

Asiakastyytyväisyys Kullo Golfissa

Janni Simonen

Tekijä Janni Simonen	
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Asiakastyytyväisyys Kullo Golfissa	Sivu- ja liitesivumäärä 59 + 2
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä Kullo Golfiin ja sen tarjoamiin palveluihin. Tutkimuksen lähtökohtana oli selvittää, mihin asiakkaat ovat tällä hetkellä tyytyväisiä ja missä olisi vielä kehitettävää. Työ rajattiin asiakkaiden tyytyväisyyden tutkimiseen, eikä työssä käsitelty henkilöstön ajatuksia.</p> <p>Raportti koostuu empiirisestä osasta, sekä teoriasta. Teoriaosassa perehdytään palveluun, palvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen, sekä avataan niihin liittyviä käsitteitä Internet- ja kirjallisten avulla. Empiirisessä osassa puolestaan käsitellään tutkimustuloksia, jotka on esitelty työn loppupuolella kuvioin ja taulukoin.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusta. Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin asiakastyytyväisyyskyselyn avulla, jossa asiakkaat saivat arvioida Kullo Golfin ja ravintolan palveluita, sekä kentän ja klubitalon puitteita. Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin yrityksessä käytössä olevan ZEF-arviointikoneen avulla.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella voitiin todeta, että Kullo Golfin asiakkaat olivat tyytyväisiä yritykseen ja palveluihin. Tutkimus osoitti Kullo Golfin toiminnan olevan hyvällä tasolla sekä, että yrityksen toiminta ja sen kehittäminen selvästi kiinnostaa myös asiakkaita. Kyselyyn vastanneilta tuli kehitysehdotuksia liittyen muun muassa kentän puitteisiin, klubitiloihin, sekä ravintolan tarjontaan. Kehityskohteiden perusteella yritykselle laadittiin kehitysehdotuksia, joista osaa ideoitiin pidemmälle. Jotkut näistä kehitysehdotuksista ovat helposti toteutettavissa, osa taas vaatii hieman enemmän resursseja ja tarkempaa suunnittelua.</p> <p>Tällä työllä on merkitystä toimeksiantajalle, sillä työn perusteella toimeksiantajalla on mahdollisuus saada käsitys siitä, millä tasolla heidän asiakastyytyväisyytensä tällä hetkellä on. Tutkimuksen avulla Kullo Golf saa hahmotettua tärkeimpiä kehityskohteitaan, joiden perusteella myös kehittää toimintaansa ja näin nostettua asiakastyytyväisyyden tasoaan entisestään.</p>	
Asiasanat asiakastyytyväisyys, asiakastyytyväisyystutkimus, palvelun laatu, golf	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Golf lajina	3
2.1	Golf Suomessa	4
2.2	Kullo Golf	5
3	Palvelu	7
3.1	Palvelukonsepti.....	7
3.2	Palveluprosessi.....	9
3.3	Palveluympäristö.....	12
3.4	Palvelun laatu	14
3.4.1	Laadun ulottuvuudet.....	14
3.4.2	Hyväksi koetun palvelun kriteerit.....	16
3.4.3	Koettu palvelun laatu.....	18
3.4.4	Palvelun laadun mittaaminen	21
4	Asiakastyytyväisyys	23
4.1	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	23
4.2	Asiakasuskollisuus.....	25
5	Tutkimuksen toteutus	27
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	27
5.2	Tiedonkeruumenetelmä	28
5.3	ZEF -arviointikone	30
5.4	Tutkimuksen kulku	30
5.5	Tulosten analysointi	32
5.6	Tutkimuksen reabiliteetti ja validiteetti	32
6	Analyysi.....	35
6.1	Vastaaajien taustatiedot.....	36
6.2	Hinnoittelu.....	38
6.3	Kenttä	39
6.4	Caddiemasterin ja ProShopin palvelut	43
6.5	Ravintolatoiminta	45
6.6	Yleinen palaute	46
7	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	49
7.1.1	Golfkenttä	50
7.1.2	Ravintolatoiminta.....	52
7.1.3	Yleiset kehitysehdotukset.....	53
8	Pohdinta.....	56
	Lähteet	60
	Liitteet.....	64

Liite 1. Kyselyn saateviesti	64
Liite 2. Asiakastyytyväisyyskysely	1

1 Johdanto

Golf on ollut jo pidemmän aikaa kasvava urheilulaji Suomessa. Harrastuksena golf on monia erilaisia mielikuvia ja mielipiteitä herättävä. Etenkin ennen golfia on pidetty hintavana ja hyvin elistisenäkin harrastuksena. Nykypäivänä yleinen mielikuva golfista on kuitenkin tavanomaistunut, ja laji yhdistetäänkin usein positiivisesti luontoon ja ystäviin.

Työskennellessäni kauden asiakaspalvelutehtävissä Kullo Golfissa, vahvistui haluni asiakastyytyväisyystutkimuksen tekemiseen. Asiakastyytyväisyyden ollessa koko liiketoiminnan ydin, sekä lähes tärkein kilpailukeino yritysten välillä, on sitä myös tärkeä mitata säännöllisesti. (Balentor 2017).

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan asiakkaiden tyytyväisyyttä Kullo Golfiin ja sen tarjoamiin palveluihin. Kullo Golfissa asiakkaille halutaan taata laadukas ja viihtyisä elämys golfin parissa. Tutkimuksen lähtökohtana on selvittää, kuinka hyvin tämä toteutuu yrityksessä. Kohderyhmänä toimivat sekä Kullo Golfin osakas-, vuokrapelioikeus-, että vieraspelaajat. Tutkimuksen tavoitteena on saada selville, mihin pelaajat ovat tyytyväisiä ja mihin mahdollisesti tyytymättömiä. Päämääränä on, että Kullo Golf saa tutkimuksen tulosten avulla hahmotettua suurimpia kehityskohteitaan ja näin kehitettyä toimintaansa yhä paremmaksi.

Tyytyväisyyttä voidaan mitata monilla eri tavoilla. Tässä tutkimuksessa käytetään pääosin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusta ei kuitenkaan voi rajata yksinomaan kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään, sillä tutkimuksen kyselyssä käytettävässä ZEF-arviointikoneessa on ominaisuuksia niin määrällisestä, kuin myös laadullisesta tutkimusmenetelmästä. Menetelmät kuitenkin täydentävät toisiaan, sillä laadullinen tutkimus sekä syventää, että laajentaa kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia. (Kananen 2011, 15). Tutkimuksen aineisto kerätään kyselylomakkeen avulla. Kysely suoritetaan sähköisesti yrityksessä käytössä olevan ZEF-kyselytyökalun avulla.

Tutkimus on tärkeä ja ajankohtainen, sillä Kullo Golf Club haluaa kehittää toimintaansa yhä paremmaksi. Etenkin asiakkaiden tyytyväisyys nähdään yrityksessä erittäin tärkeänä asiana ja koetaan, että sitä ei voi koskaan mitata tarpeeksi. Porvoon alueella on Kullo Golfin ohella kaksi muuta golfkenttää. Lisäksi pääkaupunkiseudun kenttiä sijaitsee lyhyen välimatkan päässä Kullo Golfista, joten alalla riittää kilpailua. Tämän vuoksi on myös tärkeää perehtyä asiakkaiden tyytyväisyyteen. Palvelut ovat golfkentillä samanlaiset, mutta palvelun laadulla pystytään erottumaan kilpailevista yrityksistä. Asiakastyytyväisyyden lisäksi myös asiakasuskollisuus korostuu golfyrityksessä, sillä golfissa pelaajalla voi olla vain yksi

kotiseura ja kilpailijoita on alalla runsaasti. Näiden seikkojen takia yrityksen on tärkeää olla selvillä alan kehityksestä, sekä soveltaa alan uudistuksia omaan toimintaansa.

Asiakastyytyväisyyden ollessa jo aiemmin tutkittu aihe, on teoreettinen viitekehys helppoa aiheen ympärille. Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään pääasiassa asiakastyytyväisyyttä, sekä palvelua ja sen laatua. Opinnäytetyön loppupuolella esitellään tulokset, sekä kehitysehdotukset yritykselle. Lähteinä käytetään monipuolisesti sekä kotimaisia, että kansainvälisiä Internet- ja kirjall lähteitä. Työ rajataan asiakkaiden tyytyväisyyden tutkimiseen, eikä työssä käsitellä henkilöstön ajatuksia.

2 Golf lajina

Golf on urheilulaji, jossa päämääränä on saada pallo avauslyöntipaikalta reikään mailan avulla. Golfkentällä voi olla joko yhdeksän tai kahdeksantoista reikää. Täysimittainen golfkenttä on 18-reiän kokonaisuus (Kuva 1). Jokaisella kahdeksallatoista väylällä pelaaminen alkaa tiipaikalta, jonka jälkeen palloa lyödään, kunnes se saadaan viheriölle ja lopuksi lyötyä reikään. Pelaajien tavoitteena on läpäistä koko kenttä mahdollisimman vähäisillä lyönneillä. Jokaisella reiällä on oma par-luku, eli ihannelyöntimäärä, joka voi vaihdella par 3 ja par 5 välillä. Golfkierros pelataan yleensä 2-4 hengen ryhmissä tai vaihtoehtoisesti yksin. Täysimittaisen kierroksen kestoon vaikuttaa pelinopeus ja peliryhmän koko. Keskimäärin kierroksen kesto on noin 3-4,5 tuntia. (Golfpiste, 2016.)



Kuva 1. Esimerkki täysimittaisesta kentästä (Kullo Golf 2017)

Golfkenttien maasto on yleensä hyvin vaihtelevaa. Reikää ympäröivällä viheriöllä ruoho on lyhyttä. Reiälle johtavan väylän ruoho voi taas olla joiltain osin pidempää. Kentällä on usein erilaisia esteitä, kuten vesiesteitä ja bunkkereita, jotka tekevät pelaamisesta haastavampaa. Vesiesteet sekä kentän ulkorajat merkitään yleensä paaluilla, joka nopeuttaa omalta osaltaan pelin kulkua ja sääntöjen tulkitsemista. (Golfpiste 2016.)

Golfin harrastaminen aloitetaan useimmiten suorittamalla Green Card, jonka jälkeen on mahdollista liittyä jäseneksi valitsemaansa golfseuraan. Green Card on ikään kuin golfin pelaamisen ajokortti. Sen suorittamalla voidaan osoittaa, että pelaaja hallitsee olennaisimmat tiedot ja taidot golfista. Suomessa Golfliitto vastaa Green Cardin suoritustavasta, sekä myöntää itse Green Cardit. Tavoitteena kortin suorittamisella on, että pelaaja tuntee

kaikki golfin tärkeimmät säännöt, sekä golfetiketin. Päämääränä on taata, että pelaajalla on riittävä pelitaito. Green Cardin suorittaminen sisältää sekä kirjallisen sääntökokeen, että konkreettisen golfkentällä suoritettavan pelikokeen. Green Cardin suorittanut pelaaja voi pelata lähinnä harjoituskentillä, useimpiin 18-reikäisiin kenttiin vaaditaan jonkin golfseuran jäsenyys. (XXL 2017; Golf.fi 2016.) Kaikilla pelaajilla on golfissa henkilökohtainen tasoitus. Pelaajan tasoitus määritellään pelikierroksen lyöntimäärien perusteella. Tasoitus voi muuttua jokaisen pelatun pelikierroksen jälkeen, mikäli pelaaja palauttaa tuloskorttinsa. Tasoitusjärjestelmän etuna toimii se, että eri tasoisten pelaajien tuloksia voi vertailla. (XXL 2017.)

2.1 Golf Suomessa

1980- ja 1990-luvun Suomi oli golfbuumin alaisena ja golfin pelaamista pidettiin lähes trendikkäimpänä urheilulajina. Vuosien kuluessa tämä golftrendi on pikkuhiljaa hiipunut, mutta golf kannattelee edelleen suosiotaan lajin harrastajien keskuudessa. Myös uusia harrastajia löytää lajin pariin jatkuvasti. (Pallonen 2017.) Tällä hetkellä golfin harrastajia on Suomessa noin 145 000. Harrastajamäärä ylitti 140 000 harrastajan rajan vuonna 2010, jota ennen golf oli ollut kasvavan harrastajamäärän asemassa jo monen kymmenen vuoden ajan. Vuonna 2014 tapahtui käänne, josta eteenpäin harrastajamäärät ovat olleet pienessä laskussa sekä Suomessa, että muualla maailmalla. (Golf.fi 2017.) Pallosen (2017) mukaan lajin harrastajien laskusuhdanne on kuitenkin tällä hetkellä tasaantumassa pikkuhiljaa, mahdollisesti sukupolvenvaihdon myötä. Pallosen mukaan uusia harrastajia on saatu houkuteltua mukaan esimerkiksi monilla kentillä järjestettävien ilmaisten Green Card-kurssien avulla. Tällä vuosikymmenellä etenkin nuoret ovat löytäneet lajin, ja heidän osuutensa golfin harrastajista toivotaan yhä kasvavan. (Pallonen 2017.) Enemmistö, noin 106 600 henkeä, lajin harrastajista on miespuolisia. Naispuolisten golfaajien määrä taas on tällä hetkellä arviolta 38 400. Naisten ja tyttöjen kokonaisharrastajamääräksi voi arvioida näin ollen 29.4%. Tämä naispelaajien määrä Suomessa on Euroopan mitoissa keskitasoa, jopa hieman korkeampi kuin Ruotsissa. (Golf.fi 2017).

Golfkenttiä Suomesta löytyy puolestaan tällä hetkellä noin 415 kappaletta, joista suurin osa on rakennettu täysin yksityisin varoin. (Nissinen 6.4.2017). Kilpailu on näin ollen kovaa etenkin Etelä-Suomessa, jossa sijaitsee suurin osa Suomen golfkentistä. Golfia myös harrastetaan eniten Etelä-Suomessa, Uudenmaan alueella, jossa harrastajamäärä on noin 51 300 henkilöä. (Golf.fi 2017.) Alalle on perustettu viime vuosikymmenellä myös uusia yrityksiä, kuten Vantaan Petikkoon vuoden 2017 keväällä auennut 9-reikäinen kenttä. Koko 18-reikäisen kentän, sekä klubitalon tulisi aueta syksyllä 2018. Tämä uusien kenttien

perustamisbuumi on kuitenkin selvästi laskussa aiempiin vuosiin verrattuna. Kilpailun lisääntymisen laannuttavina tekijöinä toimivat omalta osaltaan golfkenttien suuret rakennus-, sekä ylläpitokustannukset. Golfkentänrakentaja Kai Hulkkosen mukaan toimivan golfkentän pystyy toki perustamaan edullisesti, mutta huolettomasti tehty kenttä voi tosin jälkeinpäin käydä todella hintavaksi. (Foregolf 2016; Golfpiste 2016.)

Golfin kattojärjestönä toimii Suomen Golfliitto, jonka lisäksi alalta löytyy muita organisaatioita kuten Suomen Golfkenttien Yhdistys eli SGKY, sekä FGMA eli Finnish Golf Managers Association. (Golfpiste 2017; Nissinen 6.4.2017.) Alalla toimivat myös muun muassa GoGolf, Golfpiste ja Supergolf. Edellä mainituista Supergolf toimii täysin vapaan golfin edustajana. Tämä tarkoittaa lähinnä sitä, että kyseisen yrityksen asiakkaaksi liittyessä pelaaja saa heille jäsenmaksun maksaessa etuja, kuten halvemmat hinnat ostaessaan useampia pelikierroksia eri kentille. Toimintaideana toimii Supergolfin omistamat pelioikeudet Suomen eri kentille, jonka yrityksen jäsen voi varata käyttöönsä ja pelata haluamallaan kentällä sitoutumatta. Golfin tulevaisuuden odotetaan tuovan tullessaan yhä enenevässä määrin vapaan pelaamisen mahdollisuuksia ja kenttiä. (Foregolf 2016.)

2.2 Kullo Golf

Kullo Golf sijaitsee Porvoon Kulloossa, moottoritien varrella, noin puolentunnin ajomatkan päässä Helsingin keskustasta. Kullo Golf on tunnettu etenkin loistavasta kunnostaan ja palvelutarjonnastaan. Vuonna 2003 perustettu Kullo Golf on pääosin osakaskenttä, mutta myös erittäin suosittu vieraspelaajien ja yritystapahtumien järjestäjien keskuudessa. (GoGolf, 2017.) Kullo Golfissa pelaa noin 400 osakasta, sekä 100 kausipelioikeuden vuokraajaa. Kentällä pelataan keskimäärin 20 000 golfkierrosta yhden kauden aikana. Kullo Golfin missiona on olla huippukuntoinen, toimiva ja viihtyisä golfkeskus. (Nissinen 6.4.2017.)

Kullo Golfin 18-reikäinen kenttä on erittäin monipuolinen, sen vaihtelevine pinnanmuotoineen ja korkeuseroineen. Kentän maasto vaihtelee alavista rannoista korkeisiin rinteisiin, tarjoten mahtavat puitteet golfaamiseen. Kenttää pidetään ensiluokkaisessa kunnossa läpi kauden, alkukeväästä aina lokakuun loppuun saakka. Kullo Golfin kenttä sopii niin aloittelijoille, kuin kokeneemmillekin pelaajille. (GoGolf, 2017.) Kentän par, eli ihannetulos, on 72. Kullo Golfista löytyy kentän lisäksi harjoittelualueita ja rangealue, josta pelipalloja pääsee lyömään nurmelta. Vastaavanlaisia harjoittelualueita löytyy vain muutamalta muulta golfklubilta Suomessa. (Nissinen 6.4.2017). Kentän tarjontaan kuuluvat myös Pro Shop, sekä Pro:n palvelut Kullo Golf Academyn toimesta.



Kuva 2. Kullo Golfin päärakennus (Kullo Golf 2017)

Kullo Golfin päärakennus koostuu toimistorakennuksesta, klubitalosta, sekä Kullo Golfin yhteydessä toimivan ravintola Kullo Golfin tiloista (Kuva 1). Ravintola Kullo Golf toimii pääasiassa lounasravintolana, mutta ravintolasta löytyy myös ala carte-menu. Ravintolan yleisiin tiloihin sisältyvät ravintolasali, kabinetti, takahuone, pieni yksityinen terassi, sekä pääterassi. Ravintolan toiminnasta vastaa Smart Dine Oy. Ravintolan tiloja vuokrataan lisäksi kokouskäyttöön, sekä erilaisiin yksityistilaisuuksiin. (Kullo Golf 2017a.)

Kullo Golfilla on hallitus, johon kuuluu kuusi jäsentä. Yhtiön toimitusjohtajana toimii Olli-Pekka Nissinen. Kullo Golfissa työskentelee yhteensä neljä vakituista työntekijää. Kesäisin yritys työllistää lisäksi 16 työntekijää, joista seitsemän työntekijää kentänhoitoon, viisi työntekijää ravintolaan, sekä neljä henkilöä caddiemasterin työtehtäviin. (Nissinen 11.1.2018). Caddiemasterit työskentelevät sekä vastaanotossa, että sen yhteydessä olevassa Pro Shopissa. Kullo Golfin markkinointikanavana toimivat sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook ja Twitter, sekä eri golfalan julkaisut, kuten Golfpiste.com, sekä Fore! -lehti. Kullo Golf on lisäksi GoGolfin yhteistyökenttä, jonka kanssa yrityksellä on erilaisia yhteistyökampanjoita. Muina markkinointimedioina toimivat KuntoPlus-lehti ja Allermedian näkemyyspaketti. Markkinointia on kokeiltu myös Helsingin ydinkeskustassa videonäyttöjen avulla. Kampanja tehtiin yhteistyössä ViWell Oy:n kanssa. (Nissinen 11.1.2018.) Kokeilu oli Nissisen mukaan mielenkiintoinen, mutta varsinaiset tulokset jäivät kuitenkin suht heikoiksi, eikä kampanjasta näin ollen saatu täysin toivottua reaktiota. Tiedottaminen yrityksessä tapahtuu viikoittain lähetettävän sähköisen tiedotteen, sekä kotisivujen avulla.

3 Palvelu

Palvelun sanotaan olevan erittäin moniulotteinen ilmiö. Palvelua kuvaa hyvin lainaus ”*Palvelu on jotain mitä voi ostaa ja myydä, mutta ei pudottaa varpailleen*” (Gummesson 1987, 22). Lauseeseen kiteytyy se, että palvelu on aineetonta. Palveluun kuitenkin liittyy usein jotain konkreettistakin, kuten jokin tuote. Lähes kaikista tuotteista pystyy luomaan palvelun, mikäli se saadaan mukautettua asiakkaan edellytysten mukaiseksi. (Grönroos 2009, 76). Kuten Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras (2013, 8) kuvaavat teoksessaan: Palveluun luokituu joka ainoa asia, mitä asiakkaan vuoksi tehdään välittömästi tai välillisesti.

Palveluilla on useimmiten kolme ominaista piirrettä. Palvelut ovat kaikki prosesseja, ja ne rakentuvat useista tai yhdestä toiminnosta. Lisäksi palvelut tuotetaan ja käytetään samanaikaisesti. Asiakas on aina itse ainakin jonkin verran osallisena palveluun, riippuen palvelun luonteesta. Palvelut ovat kaikki prosesseja, joissa hyödynnetään erityyppisiä resursseja, kuten informaatiota, erilaisia järjestelmiä, sekä fyysisiä resursseja, kuten asiakaspalvelijoita. Nämä prosessit suoritetaan useimmiten asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa, että asiakkaan ongelma saadaan ratkaistua. (Grönroos 2009, 79.)

3.1 Palvelukonsepti

Palvelukonseptin avulla määritellään, ketä yritys palvelee, kuinka paljon palvelua tarjotaan, millä tavoilla palvellaan, miten palvelu tarjotaan asiakkaille ja miten se tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. (Saarinen & Kilpinen 2016, 144). Palvelukonsepti määrittää myös sen, millaiseksi asiakkaan palvelupolku muodostuu yrityksessä. Palvelukonseptilla tarkoitetaan yrityksen toimintamallia. Tästä toimintamallista voidaan tehdä myös erillinen kirjallinen ohjeistus. Vaikka konseptia ei olisikaan kuvattu, on se silti olemassa, sillä kaikilla yrityksillä on omat tapansa toimia. Palvelukonseptista voidaan myös käyttää toista termiä palveluajatus. (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2015, 70; Pitkänen 2006, 171.)

Konseptin päätarkoituksena on tehdä palvelusta mahdollisimman tasalaatuista. Konsepti takaa sen, että asiakas tietää millaista palvelua erilaisilta yrityksiltä on odotettavissa. Työntekijöille konsepti taas takaa selvät työtehtävät, sekä selkeät vastualueet. Erilaiset palvelukonseptit eroavat toisistaan lähinnä sillä, miten palvelusuorite on tarkoitus toteuttaa. Esimerkiksi pika-ravintoloissa konseptiin kuuluu usein itsepalvelu, jonottaminen kassalla, sekä astioiden vieminen pois aterioinnin päätteeksi, kun taas esimerkiksi useimmissa golfyritysten yhteydessä olevissa ravintoloissa astiat voi jättää pöytään ja ravintola-henkilökunta korjaa ne asiakkaiden puolesta. Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttavat

olennaisesti myös eri palvelumuodot, kuten golfyrityksessä tienvarsiviitat, opasteet, pysäköintijärjestelyt, sekä klubitalon sisustus. Lisäksi äänet, valaistus, siisteys, palvelun nopeus ja sujuvuus vaikuttavat palvelukokemukseen. Kaikki nämä edellä mainitut tekijät ovat tarkkaan harkittuja seikkoja, ja tukevat kaikki omalta osaltaan yrityksen palvelukonseptia. (Flink ym. 2015, 70.)

Perus-, eli ydinpalvelu toimii koko palvelun keskeisimpänä asia, ja sillä tahdotaan vastata asiakkaan tarpeisiin. Peruspalvelu toimii lähtökohtana koko yrityksen toiminnalle, sekä itse liiketoiminnan ytimenä. Lisäpalvelut täydentävät peruspalveluita. Ne ovat peruspalvelun ohella lähes välttämättömiä. Esimerkiksi golfkentillä ajanvaraus toimii lisäpalveluna. Sen puuttuessa olisi hankalampi toteuttaa toimintaa. Lisäpalvelut toimivat siis tärkeänä ja oleellisena osana koko palvelukokonaisuutta. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 30-32.)

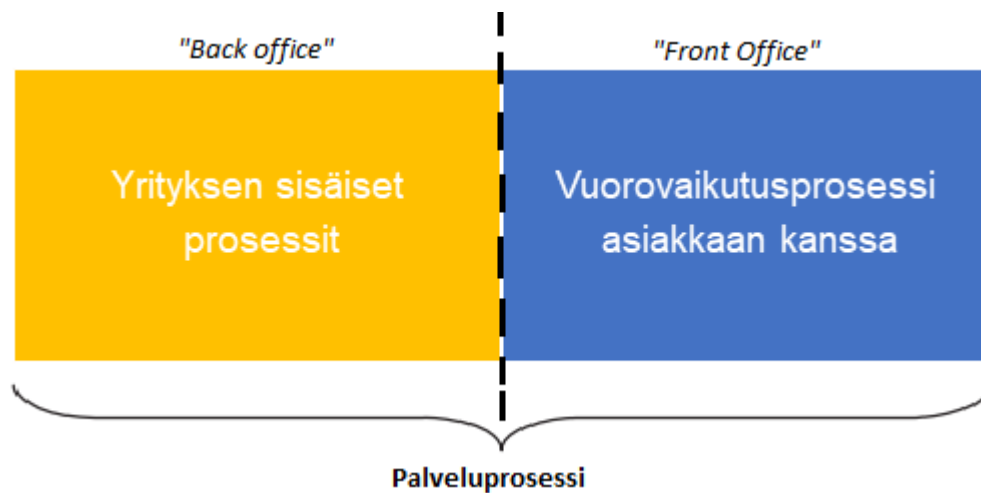
Tukipalvelut kytkeytyvät peruspalveluun erittäin läheisesti. Ne eivät kuitenkaan ole täysin välttämättömiä, mutta ne tekevät palvelun käytöstä miellyttävämpää asiakkaan kannalta. Tukipalveluiden roolina on tuottaa sekä asiakkaalle, että itse yritykselle lisäarvoa, sekä helpottaa palvelun käyttämistä. Tukipalveluiden avulla lähes samanlaisista peruspalveluista voidaan luoda erilaisia kokonaisuuksia, ja näin erottaa ne toisistaan. Tukipalvelut muokkaavat palvelusta usein vetovoimaisemman. Yrityksen tarjoama palvelutuote muodostuu kaikista näistä palvelun osista, eli peruspalvelusta, sekä siihen linkittyvistä lisäpalveluista ja todennäköisistä tukipalveluista. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 30-32.)

Kullo Golfin ydinpalveluna toimii mahdollisuus golfin pelaamiseen. Olennaisena lisäpalveluna toimii peliaikojen varaus Internetissä toimivan NexGolf -järjestelmän tai Teetime -palvelun kautta. Jäsenten ajanvaraus Internetissä tapahtuu Nexgolf-järjestelmän avulla, johon asiakas pääsee kirjautumaan kotiseuralta saaduilla henkilökohtaisilla Nexgolf-tunnuksillaan. (Nexgolf 2017.) Teetime on puolestaan Nexgolfin lanseeraama palvelu Nexgolf-kenttien vierasvarausten tekemiseen. Teetime toimii lisäksi puhelimen sovelluksella. (Teetime 2017.) Internet-ajanvarauksen lisäksi peliajan voi myös varata puhelimitse, sähköpostitse tai paikan päällä toimistolla. Toisena pelaamiseen liittyvänä palveluna toimii toimiston yhteydessä oleva ProShop, josta saa pelaamiseen tarvittavia välineitä. Lisäksi Kullo Golfissa tarjotaan lisäpalveluna golfopetusta kaiken tasoisille ja ikäisille. Ravintolapalvelut täydentävät omalta osaltaan näitä pelaamiseen ja kenttään liittyviä palveluita. Golfyrityksissä ydinpalveluna toimiva kenttä, ja sen kunto ovat pelaajille tärkeitä. Kenttä näkyy pelaajalle, sekä vaikuttaa pelaamiseen. Oheispalvelut toimivat asiakkaalle näkyvänä palveluna, mutta ne eivät vaikuta suoranaisesti pelaamiseen. Palvelua valitessa

olennaisena toimivat kuitenkin saatavilla olevat lisä- ja tukipalvelut, jotka voivat olla ratkaisevana tekijänä asiakkaan valitessa kahden eri kilpailevan golfseuran palveluiden väliltä.

3.2 Palveluprosessi

Kun palvelun sisältö on selvä, tulisi myös määrittää miten palvelu tullaan tuottamaan, sekä toteuttamaan. Palvelut eroavat juurikin prosessiltaan toisistaan. Tavaratuotannosta poiketen, asiakas on lähes aina itse mukana palvelun tuotantoprosessissa ja kuluttaa palvelun tämän aikana. Kyseistä tapahtumaa kutsutaankin palvelun tuotanto- ja kulutusprosessiksi. Palveluprosessi jaetaan usein kahteen eri osaan, yrityksen sisäiseen, sekä vuorovaikutteeseen prosessiin asiakkaan kanssa. Yrityksen sisäiset prosessit jäävät usein asiakkailta piiloon, kun osa taas vuorovaikutusprosessi on asiakkaalle erottuva prosessin osa, kuten kuviossa 1 on esitetty. (Grönroos 2009, 87; Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15.)



Kuvio 1. Palveluprosessin kokonaisuus (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15)

Palveluprosessin määrittely aloitetaan usein kuvailemalla palvelun toteutuksen eri vaiheet. Palveluprosessin kuvaaminen kannattaa, sillä sen avulla saadaan tarkasti eroteltua, mitkä kaikki tahot osallistuvat palvelun tuotantoprosessiin, missä vaiheessa ja millä aikavälillä. Tuntiessa palvelun tuottamiseen tarvittavat resurssit, pystytään toimintaa suunnittelemaan, sekä aikatauluttamaan yhä paremmin. Palveluprosessin kuvaaminen mahdollistaa myös kustannusvaikutusten täsmällisen arvioinnin. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15.) Tämän lisäksi määrittelyllä saadaan rajattua palvelun päämäärät, kuten laadulliset tavoitteet. Näin pystytään seuraamaan niiden täyttymistä, joka on olennaisessa osassa palvelun laadun kehittämisen takia. (Grönroos 2009, 87.)

Golfissa palveluprosessiin vaikuttaa myös omalta osaltaan pelin nopeus, sillä tämä hidastaa palveluprosessin kulkua. Golfissa pelin nopeus riippuu monista seikoista. Jokin kentällä pelaava seurue voi olla hidas lyömään tai etenemään kentällä eteenpäin kävellen. Myös mahdollisten kadonneiden pallojen etsimiseen käytettävä aika hidastaa olennaisesti peliä. Optimaalinen golfkierros on sellainen, joka etenee mahdollisimman ripeästi. Tämän takia pelaajan tulisi olla aina valmis lyömään heti, kun oma vuoro koittaa. Mikäli pelaajat jäävät paljon jälkeen heidän edellään menevästä ryhmästä, tulisi takana kulkeville sallia mahdollisuus ohittaa heidät. (Golf.fi 2018.) Kaikki eivät kuitenkaan aina noudata golfetikettiä, eikä tämä toteudu.

Palvelun kuluttamista voisi kuvata eräänlaisena aikajanelle asettuvana kokemuksen kulutusena. Tätä kuvastamaan on kehitetty asiakkaan palvelupolku. Palvelupolkua hyödynnetään, kun halutaan kuvata palvelukokonaisuus asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolun olennaisina osina toimivat kontaktipisteet ja eri palvelutuokiot. Näin ollen palvelupolku voidaan jakaa eri vaiheisiin, palvelutuokioihin. Näihin palvelutuokioihin taas sisältyy monia palvelun kontaktipisteitä, joiden kautta asiakas on ikään kuin kosketuksessa palveluun kaikilla aisteilla. Kontaktipisteinä toimivat esimerkiksi ihmiset, eri objektit, ympäristö ja erilaiset toimintatavat. (Tuulaniemi 2011, 79-81.)

Ihmiskontaktipisteinä palvelussa toimivat olennaisesti palvelua käyttävä asiakas, sekä palvelun tuottoon vahvasti kytkeytyvä asiakaspalvelija toimivat molemmat ihmiskontaktipisteinä palvelussa. Yleisesti yritysten palveluhenkilöstöllä on erikseen määritellyt toimintamallit ja tehtävänsä palvelussa. Esineillä tarkoitetaan palvelun tuotannossa ja kuluttamisessa käytettyjä konkreettisia tavaroita, jotka mahdollistavat palvelun käytön. Esineet tai tavarat voivat usein myös todistaa sen, että asiakkaalla on oikeus kyseessä olevan palvelun käyttämiseen. Golfissa tällaisena todisteena voivat muun muassa toimia green fee-seitelit tai harjoitusalueelle tarvittava poletti, jolla saa lunastettua palloja rangekoneesta. Toimintatavoilla taas viitataan palveluhenkilökunnan erilaisiin käyttäytymisen malleihin. Asiakaspalvelijoille ja heidän toiminnalleen voidaan valikoida mieleiset toimintatavat ja käyttäytymismallit. (Tuulaniemi 2011, 81.)

Palvelu voi tapahtua monissa erityyppisissä ympäristöissä, sekä konkreettisissa tiloissa. Nykypäivänä Internet ja muut virtuaaliset palvelut mahdollistavat, että tämä ympäristö voi olla myös täysin virtuaalinen. Ympäristöt vaikuttavat suuresti palvelun kokemiseen. Konkreettiset ympäristöt ohjaavat muun muassa asiakkaiden käyttäytymistä. Palveluympäristön, esineiden, sekä toimintatapojen avulla asiakkaat voidaan johdattaa niin, että asiakkaat liikkuisivat heille tarkoitetuilla alueilla. Asiakkaiden reitti tulisi olla selkeä, että he eivät esimerkiksi vahingossa liiku henkilökunnan tilojen puolella. Näin ollen, suunnittelemalla

palvelupolku ja tämän kontaktipisteet huolellisesti, voi palveluntarjoaja ennustaa ja ikään kuin johdatella asiakkaan toimintaa etukäteen. (Tuulaniemi 2011, 81-82.)

Palvelupolku voidaan jaotella eri osiin myös asiakkaalle muodostuvan arvon perusteella, jolloin vaiheiksi muodostuvat esipalvelu, ydinpalvelu, sekä jälkipalvelu. Esipalveluvaihe pohjustaa arvon muotoutumista. Esipalveluvaihe sisältää esimerkiksi kontaktin yritykseen puhelimen tai Internetin välityksellä, esimerkiksi varatessa ajan golfaamiseen. Ydinpalveluvaiheen kohokohta on asiakkaalle varsinaisen arvon saavuttaminen. Tämän ydinpalveluvaiheen jälkeen siirrytään jälkipalveluvaiheeseen. Tässä vaiheessa asiakas on jo suorittanut palvelutapahtuman, mutta on yritykseen yhteydessä jälkeenpäin, esimerkiksi asiakaspalautteen kautta. (Tuulaniemi 2011, 79.)

Kullo Golfissa esipalveluvaiheessa asiakas voi olla yhteydessä yritykseen monilla eri tavoilla varatakseen peliajan tai kysyäkseen lisäinformaatiota pelaamiseen tai yritykseen liittyen. Asiakas voi olla yhteydessä Kullo Golfiin esimerkiksi sähköpostin välityksellä tai vaihtoehtoisesti keskustella asiakaspalvelijan kanssa soittamalla toimistoon. Asiakkaan halutessa, voi hän käydä toimistolla sen aukioloaikojen puitteissa. Varauksen voi myös tehdä suoraan joko Nexgolf-järjestelmän tai Teetime-sovelluksen avulla.

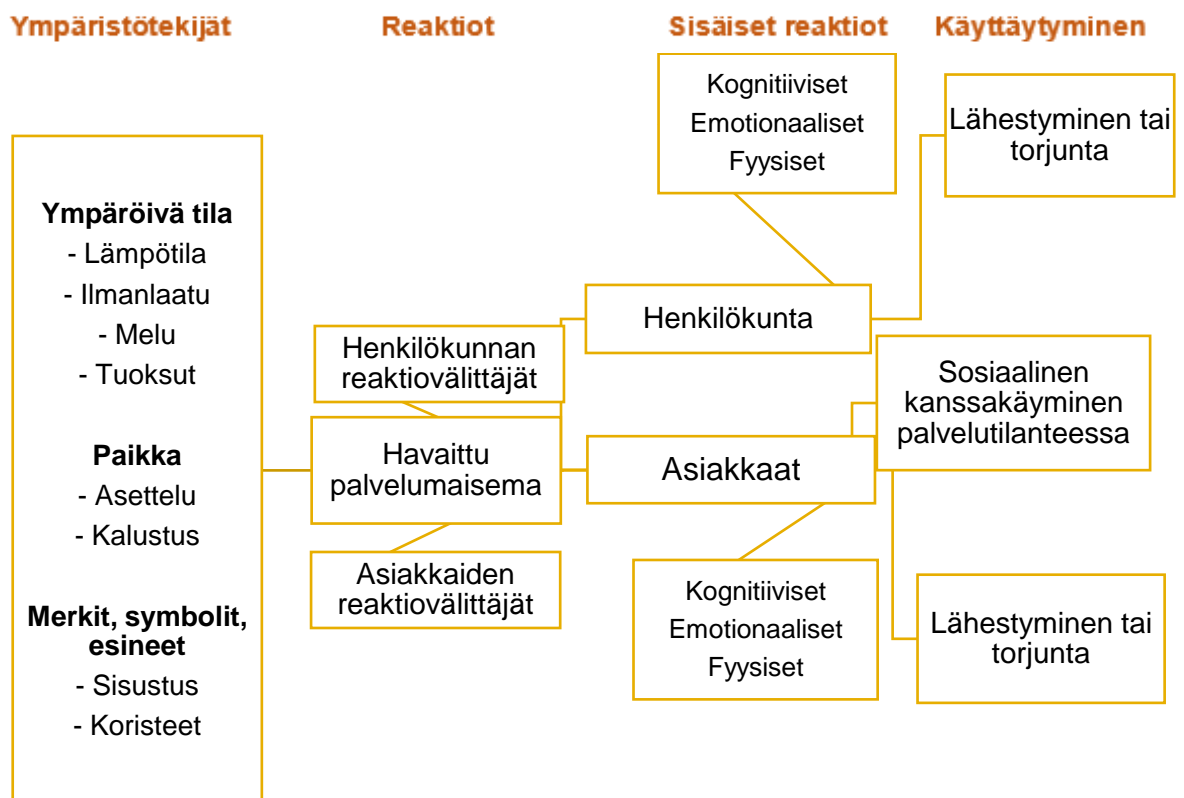
Ydinpalveluvaiheessa taas asiakas pääsee pelaamaan golfia, eli saa arvon. Ydinpalvelun tärkeimpinä kontaktipisteinä toimivat caddiemasterit, jotka vastaanottavat pelaajan. Caddiemaster toimii myös maksu- tai pelilippujen kuittaamistilanteessa tärkeänä kontaktipisteinä. Myös palveluympäristöllä, eli yrityksen toimitiloilla ja golfkentällä on vaikutusta siihen, miten asiakkaat kokevat palvelun. Ydinpalveluvaiheessa oleellisena osana toimivat eri esineelliset kontaktipisteet, kuten golfkentällä olevat väyläkartat.

Jälkipalveluun sisältyvät muun muassa asiakkaiden antamat palautteet. Yritykselle voi antaa palautetta esimerkiksi Facebook-sivujen välityksellä tai asiakastyytyväisyyskyselyyn vastaamalla. Usein joko caddiemaster, palvelupäällikkö tai toimitusjohtaja vastaanottaa golfyrityksessä asiakkailta saadut palautteet, joten yrityksen henkilökunta toimii näin ollen yhtenä ratkaisevimmista kontaktipisteistä tässä jälkipalvelun vaiheessa. Se, miten henkilökunta vastaa palautteeseen, vaikuttaa koko asiakkaan kokemukseen ja lopulliseen mielikuvaan palvelusta. Isommilla pelaajaryhmillä, esimerkiksi yritystapahtumissa, osana jälkipalvelua voi toimia myös laskutus, joka tapahtuu yrityksessä useimmiten sähköpostin välityksellä.

3.3 Palvelu ympäristö

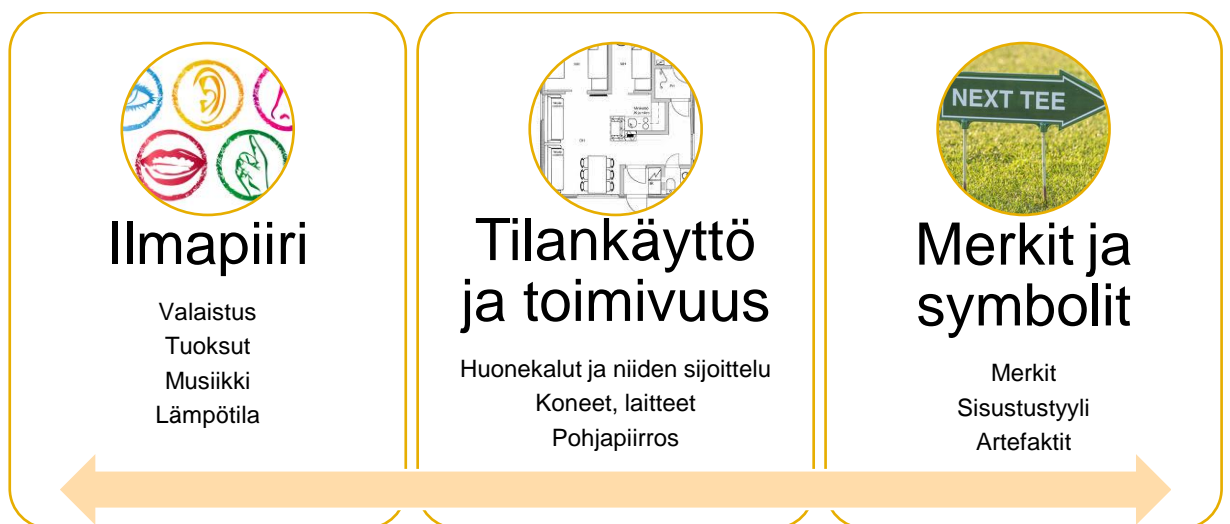
Palvelu ympäristö, tarkoittaa ympäristöä, jossa itse palvelun tuottaminen ja käyttäminen tapahtuvat. Palvelu ympäristö käsittää palvelun tuottajan luomat puitteet, kuten sisustuksen ja tilaratkaisut, eli lähes kaiken mihin palveluntarjoajalla on mahdollisuus vaikuttaa. Grönroos (2009, 433) nimeää tämän asiakkaan kokeman ja näkemän palvelu ympäristön palvelumaisemaksi.

Konkreettinen palvelu ympäristö voidaan jakaa ympäristöulottuvuutensa perusteella sisäiseen, sekä ulkoiseen palvelu ympäristöön. Sisäiseen palvelu ympäristöön kuuluvat muun muassa tilan pohjapiirustus, visuaalinen ilme, sekä huonekalut ja laitteet. Ulkoiseen palvelu ympäristöön taas sisältyvät muun muassa yrityksen sijainti, opasteet, maisema ja mahdolliset pysäköintialueet. Grönroos (2015, 433) kuvailee palvelu ympäristöä M. J. Bitnerin palvelumaisemamallin mukaan, joka pohjautuu ajatukseen edellisessä luvussa puhutun palveluprosessin muodostamasta maisemasta. Maisemassa tapahtuu erityyppisiä palvelutapahtumia, sekä erilaisia vuorovaikutustilanteita. Asiakkaat, sekä yrityksessä työskentelevät henkilöt eivät toimi osana palvelumaisemaa, mutta maisemalla on kuitenkin vaikutus heidän käyttökseen. Joidenkin mallin arvioijien mukaan nämä kuuluisivat kuitenkin olennaiseksi osaksi mallia. Palvelumaisemamalli antaa pohjan konkreettisen ympäristön, sekä ympäristössä työskentelevien sekä asiakkaisiin vaikuttamisen käsittämiseen. (Grönroos 2015, 433.)



Kuvio 2. Palvelumaisemamalli (Grönroos 2015, 433)

Kuten kuvio 2 kuvastaa toimivat mallin osina kolme eri ympäristötekijää, koettu maisema kokonaisvaltaisena ympäristönä, asiakkaiden ja työntekijöiden reaktioihin vaikuttavat tekijät, sekä kolme erilaista asiakkaiden ja työntekijöiden käyttäytymiseen vaikuttavaa sisäistä reaktiota, sekä käyttäytyminen. (Grönroos 2015, 434.) Yksi käyttäytymiseen liittyvistä osista on olennaisesti sosiaalinen vuorovaikutus asiakaspalvelijoiden, sekä asiakkaiden välillä. Kuitenkin palvelumaisemamallilla ollessa instrumentaalinen efekti näihin eri vuorovaikutusolosuhteisiin, heijastuu mallin vaikutus tavassa, jolla ihmiset reagoivat konkreettiseen ympäristöön. Malli sisältää kaksi erinäistä reaktiotapaa, joita ovat lähestyminen, sekä torjunta. Asiakkaan omat emotionaaliset ja kognitiiviset tunteet ohjaavat asiakkaan käyttäytymistä palvelutilanteessa. Mikäli palveluympäristö ei miellytä asiakasta, voi hän tuntea olonsa epämukavaksi ja turvattomaksi. Asiakkaan kokemus on tällöin hankala saada muutettua positiiviseksi, vaikka palveluhenkilöstö olisikin pätevää ja ammattitaitoista. (Grönroos 2015, 433-434.) Palvelumaisemamallin ympäristötekijät voi puolestaan jakaa mallin mukaan kolmeen eri osa-alueeseen, joita ovat ilmapiiri, tilankäyttö ja toimivuus, sekä merkit ja symbolit, jotka on havainnollistettu kuviossa 3.



Kuvio 3. Palvelumaiseman kolme ympäristötekijää (Grönroos 2009, 435)

Ilmapiiri pitää sisällään kaiken mitä asiakas voi tuntea ja kokea aisteillaan, eli muun muassa tilojen valaistuksen, tuoksut, mahdollisen taustamusiikin ja lämpötilan. Tilan käyttö ja toimivuus taas sisältävät tilan pohjapiirroksen, huonekalut ja laitteet, sekä niiden sijoittelun. Merkit ja symbolit kuvastavat yritysten käyttämiä opastetauluja, sekä muita visuaalisia merkkejä, joita käytetään viestinnässä. Grönroosin (2009, 432-434) mukaan tästä palveluympäristön mallista on apua suunnittelussa itse palvelua. Palvelumaisemamallista saadaan tietää, mitä kaikkea tulee huomioida ympäristön suunnittelussa. Tuulaniemen (2011, 81) mukaan palvelumaisema vaikuttaa suuresti palvelun onnistumiseen. Palvelumaisema

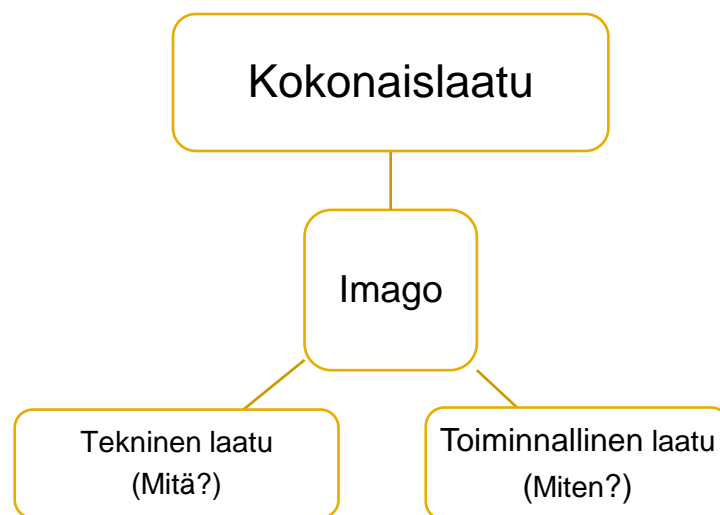
tukee myönteistä palvelukokemusta, muun muassa johdattamalla asiakkaita. Palvelumaisemalla on siis suora vaikutus asiakkaan kokemaan palvelun laatuun ja näin ollen myös asiakkaan tyytyväisyyteen.

3.4 Palvelun laatu

Palvelun laatu mittaa sitä, vastaako palvelu asiakkaan odotuksiin ja kriteereihin palvelusta, sekä täytyivätkö asiakkaan tarpeet. Laadun arvioijana toimii aina asiakas. Näin ollen hänen oma näkökantansa yritystä ja sen palveluita kohtaan vaikuttavat tähän arviointiprosessiin. Palvelun tarjoajalla on usein oma näkemyksensä palvelun laadusta. Tämä näkemys voi poiketa huomattavasti asiakkaan käsityksestä, sillä asiakkaat esimerkiksi kokevat usein laadun laajempänä kokonaisuutena. Asiakkaiden kokema laatu pohjautuu hyvin harvoin teknisiin ominaisuuksiin. Näistä syistä tulisi palvelun laatua aina tarkastella asiakkaan näkökulmasta. (Eräsalo 2011, 17-18; Grönroos 2009, 104.)

3.4.1 Laadun ulottuvuudet

Palvelun laatu koostuu sekä toiminnallisesta, että teknisestä laadusta. Kuten kuviossa 4 on havainnollistettu, toiminnallinen ja teknillinen laatu yhdistettynä yrityksen tai sen tuotteen imagon kanssa kokoavat käsityksen asiakkaan kokemasta palvelun kokonaislaadusta.



Kuvio 4. Laadun kaksi ulottuvuutta (Grönroos 2009, 103)

Tekninen laatu, eli lopputulosulottuvuus, osoittaa palvelutuotteen lopputuloslaadun. Asiakkaalle tärkeässä asemassa on se, mitä he saavat, kun palveluprosessi ja vuorovaikutus

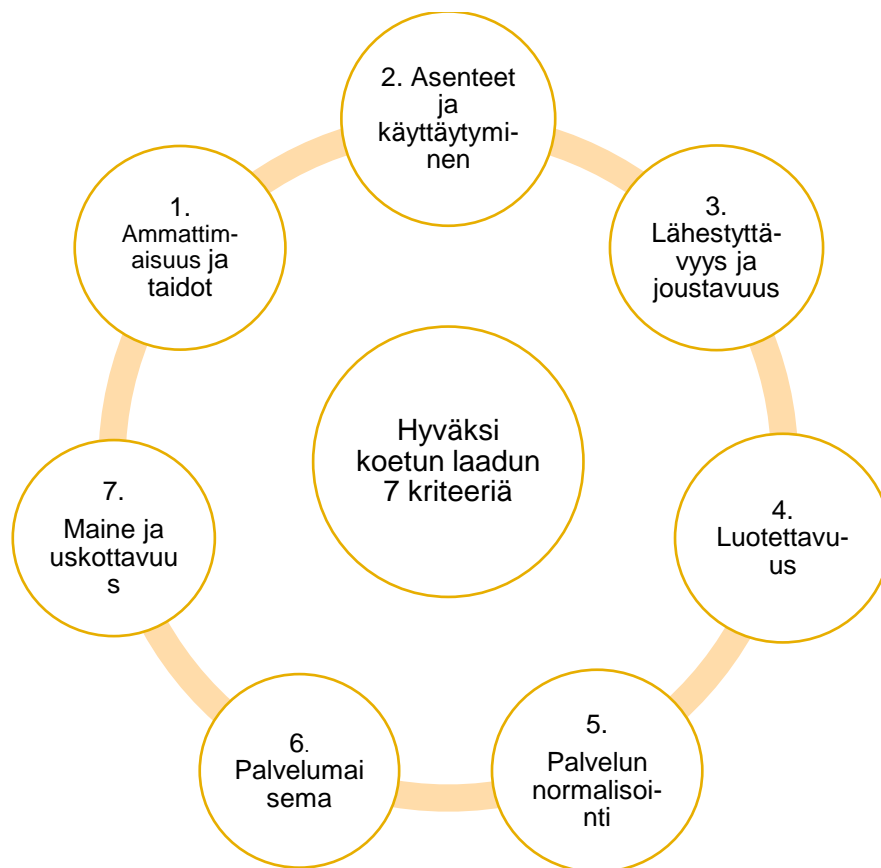
asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on jo ohi. Tekniseen laatuun kuuluvat olennaisesti kaikki palvelussa käytettävät työvälineet, laitteet ja järjestelmät. Näiden lisäksi myös asiakaspalvelijoiden taidot, asiantuntemus, sekä osaaminen ovat vaikuttavia tekijöitä teknisen laadun suhteen. (Eräsalo 2011, 17; Pakkanen ym. 2013, 47-48.) Tekniseen laatuun golfyrityksessä kuuluu etenkin päätuote, eli kenttä. Kentän kunto onkin lähes tärkeimmässä asemassa teknisen laadun kannalta. Nissisen (11.1.2018) mukaan golfin pelaajat arvostavat eniten päätuotetta, eli kenttää. Näin ollen kentän ylläpitäminen ja hoitaminen toimivatkin yrityksen keskeisimpänä myyntivalttina.

Toiminnallinen laatu kuvaa sitä, miten asiakas saa palvelun ja miten hän sen henkilökohdaisesti kokee. Toiminnallinen laatu, eli prosessiulottuvuus, perustuu palvelutapahtumiin ja yleiseen ilmapiiriin ja sosiaalisen kanssakäymisen laatuun. Oleellisena toiminnallisessa laadussa on etenkin asiakaspalvelijoiden käyttäytyminen itse palvelutilanteessa. Asiakaspalvelijan innostuneisuus, aktiivisuus ja itsetunto vaikuttavat suuresti asiakkaan kokemaan toiminnalliseen laatuun. Vaikuttavana seikkana toimivat myös yrityksen toiset asiakkaat, sekä heidän käyttäytymisensä ja tekonsa. Edellä mainittujen lisäksi arvot, yleinen ilmapiiri, sekä palvelun sujuvuus ja joustavuus vaikuttavat asiakkaan kokemaan toiminnalliseen laatuun. (Pakkanen ym. 2013, 47-48; Eräsalo 2011, 18.) Esimerkkinä Pro Shopissa asioidessaan asiakas voi olla todella tyytyväinen ostamansa tuotteen, esimerkiksi golfmailan, tekniseen laatuun. Jos asiakas kuitenkin pettyi asiakaspalvelijan vuorovaikutustaitoihin, ei asiakas ole täysin tyytyväinen. (Eräsalo 2011, 17). Tällöin toiminnallisessa laadussa olisi parantamisen varaa.

Usein laatua tarkastellessa kiinnitetään usein virheellisesti huomiota vain teknisiin seikkoihin. Grönroosin (2009, 104) mukaan teknistä laatua tulisi painottaa pelkästään silloin, kun yritys on kyennyt luomaan uniikin ratkaisun, johon kilpailevat yritykset eivät kykene. Usein palveluprosessin laatu edellyttää onnistunutta teknistä laatua. Tekninen laadun ollessa kohdillaan, ei se kuitenkaan tarkoita suoraan sitä, että asiakas on silloin täysin tyytyväinen palvelun kokonaislaatuun. Laadukasta palvelua tavoitellessa tulee myös toiminnallisen laadun vastata asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin. Kilpailevien yritysten tarjotessa hyvin samantyyppistä teknistä laatua, voidaan toiminnallisella laadulla erottua. Palvelun laatu toimii monien yritysten välillä tärkeänä kilpailukeinona. Pelkillä tuotteilla on vaikea erottua kilpailijoista. Yrityksen palvelua taas on helppo muokata ja erilaistaa, joka mahdollistaa erottumisen muista kilpailevista yrityksistä. Laadukkaan palvelun avulla pystytään erottumaan muista saman alan kilpailijoista, sekä mahdollisesti myös laajentaa asiakaskuntaa. (Ylikoski 2001, 117-118).

3.4.2 Hyväksi koetun palvelun kriteerit

Grönroos (2009,121-122) on listannut hyväksi koetulle palvelun laadulle seitsemän erilaista kriteeriä, jotka kuvastavat hyvin palvelun laadun tärkeimpiä osa-alueita. Kriteerit on esitetty kuviossa 5. Ensimmäisenä kriteerinä laadulle on lueteltu ammattimaisuus ja taidot. Ammattimaisuudella ja taidolla tarkoitetaan, että palvelun tuottajalla tulisi olla tarvittavat ammattimaiset tiedot, taidot ja toimintamahdollisuudet, jotta asiakas voi helposti saada ratkaisun ongelmaansa. Ammattimaisuus ja taidot kuuluvat teknisen laadun ulottuvuuteen. (Grönroos 2009, 121-124.) Toisena kriteerinä toimivat asenteet ja käyttäytyminen, jotka kuuluvat toiminnallisen laadun ulottuvuuteen. Asenteet ja käyttäytyminen linkittyvät asiakaiden tunteeseen siitä, että asiakaspalvelijat huomioivat heidät henkilökohtaisesti. Asiakaspalvelijan tulisi olla ystävällinen ja huomaavainen. Myös asiakaspalvelijoiden asianmukainen pukeutuminen vaikuttaa mielikuvaan asiakaspalvelijasta. (Grönroos 2009, 121-124.)



Kuvio 5. Hyväksi koetun laadun 7 kriteeriä (Grönroos 2009, 122)

Kolmantena kriteerinä toimivat lähestyttävyys ja joustavuus. Lähestyttävyuden, sekä joustavuuden on todettu vaikuttavan palvelun laadun kokemiseen. Palvelun tulisi olla helposti saatavilla. (Grönroos 2009, 121). Yrityksen lähestyttävyys voi heiketä muun muassa pitkien vastaus- ja jonotusaikojen takia tai aukioloaikojen rajoittuneisuudesta. Myös se, että

pisteet, joissa asiakaspalvelu tapahtuu, on merkitty liian epäselvästi, voi vaikuttaa lähestyttävyyteen negatiivisesti. Edellä mainittujen seikkojen lisäksi yrityksen sijainti voi vaikuttaa siihen, miten asiakkaat kokevat palvelun lähestyttävyyden. Etenkin golfkentän sijainti on tekijänä hyvin määräävä. Siihen yritys ei voi kuitenkaan itsessään vaikuttaa, muuta kuin viestimällä hyvistä kulkuyhteyksistä ja nopeasta reitistä perille. (Nissinen 11.1.2018). Päivittäisissä asioissa asiakas valitsee helposti häntä lähimpänä sijaitsevan palvelun, vaikka asiakkaalla ei olisikaan muuta erikoista syytä juuri kyseisen yrityksen palvelun käyttämiseen. (Ylikoski 2001, 127-128). Yrityksen joustavuudella taas viitataan siihen, että henkilökunnan tulisi olla valmis joustamaan asiakkaiden toiveiden, sekä vaatimusten suhteen.

Neljännän kriteerin, luotettavuuden, on tutkittu olevan kaikista tärkein kriteeri asiakkaan näkökulmasta katsottuna. Luottamuksellinen suhde asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä voidaan saada aikaan, kun palveluprosessi sujuu systemaattisesti ilman virheitä. (Ylikoski 2001, 127-128). On tärkeää, että asiakkaat voivat luottaa palveluntarjoajaan ja siihen, että esimerkiksi markkinoinnilla luodut asiakaslupaukset pidetään. Palvelu tulisi jo heti ensimmäisellä kerralla suorittaa oikealla tavalla ja yrityksen toimia asiakkaan etujen mukaisesti. (Grönroos 2009, 121-124.)

Viidentenä kriteerinä toimii palvelun normalisointi. Palvelun normalisointi tarkoittaa sitä, että yritys osaa menetellä oikein ongelma- ja virhetilanteissa. Yrityksen tulisi reagoida nopeasti yllätyksellisiin tilanteisiin aloittamalla toimenpiteet niiden korjaamiseksi. Kuudentena kriteerinä toimii edellisessä kappaleessa esille tullut palvelumaisema. Palvelumaiseman tulisi olla käytännöllinen ja toimiva, jotta se voi tukea myönteisen palvelukokemuksen saavuttamista. Grönroosin mukaan tämä vaatii sitä, että asiakas kokee yrityksen palveluympäristön tilat, laitteet ja materiaalit miellyttäväksi. (Grönroos 2009, 121-124.)

Seitsemäntenä kriteerinä toimivat maine ja uskottavuus. Uskottavuus laatutekijänä viestii siitä, että asiakas pystyy luottamaan yrityksen rehellisyyteen, sekä siihen, että yritys todella on asiakkaan edun puolella. Uskottavuuden perustana toimivat organisaation maine, sekä yrityksen tuottama palvelu. Myös asiakaspalvelijoilla on suuri rooli luottamuksen syntymisessä, sillä asiakaspalvelija toimii usein jopa ainoana yhteytenä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Uskottavuuden saavuttamisessa on olennaista, että asiakkaan olisi helppo hyväksyä yrityksen arvot. (Grönroos 2009, 121-124.)

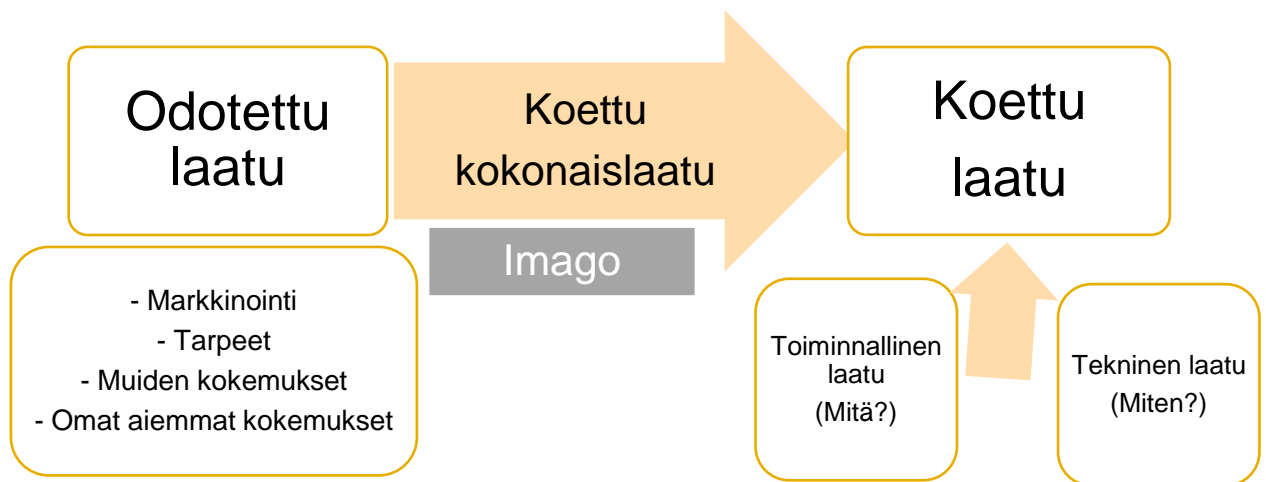
Kaikki nämä palvelun laadun osa-alueet ovat kytköksissä palvelun laadun ulottuvuuksiin (kuvio 4), eli tekniseen ja toiminnalliseen laatuun, sekä yrityksen imagoon. Näistä laadun osa-alueista ensimmäinen, eli ammattimaisuus ja taidot liittyvät prosessin lopputulokseen.

Asiakaspalvelijan ammattimaisuus ja taidot kuvaavat mitä asiakas saa, usein esimerkiksi tiedon muodossa. Näin ollen ne kuvastavat palvelun teknistä laatua. Imagoon linkittyvänä osa-alueena toimivat maine ja uskottavuus. Kaikki loput osa alueista kuuluvat toiminnallisen laadun ulottuvuuteen. Näin ollen laadun voikin todeta hyvin subjektiiviseksi kokemukseksi. (Grönroos 2009, 121-124.)

Nissisen (11.1.2018) mukaan tärkeimpinä asioina golfyrityksessä asiakkaat pitävät palvelua, hinta-laatu-suhdetta, sekä saavutettavuutta, eli sijaintia. Nissinen uskoo, että nämä kolme seikkaa toimivat tärkeimpinä kriteereinä pelikohdetta valitessa. Nissisen mukaan kenttään ja sen kuntoon, sekä palveluun ja hinta-laatu-suhteeseen yritys pystyy vaikuttamaan omalla toiminnallaan.

3.4.3 Koettu palvelun laatu

Asiakkaiden mielikuvat, sekä kokemukset vaikuttavat olennaisesti palvelun laadun kokemiseen ja ne toimivatkin palvelun laadun lähtökohtana. Palvelun laatu koetaan hyväksi, kun asiakkaan kokemus vastaa asiakkaan odotuksia. (Pakkanen ym. 2013, 47). Asiakkaan kokema palvelun kokonaislaatu on havainnollistettu kuviossa 6.



Kuvio 6. Palvelun kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105)

Odotettu laatu kertoo asiakkaan mielikuvan riittävästä palvelun tasosta, eli käsitystä siitä millainen palvelu voisi parhaimmillaan olla. Useimmiten asiakkaiden odotukset ovat kuitenkin yksinkertaisia perusodotuksia. Esimerkiksi golfissa perusodotuksena toimii usein se, että asiakas pääsee pelaamaan golfia. Asiakkaan tarpeet luovat nämä perusodotukset palvelua kohtaan. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 22; Pakkanen ym. 2013, 47.)

Buswellin ym. (2016, 97) mukaan asiakkaan yleisimmät odotukset palvelulta ovat, että heitä kohdeltaisiin reilusti, palvelu olisi luotettavaa, heidän mielipiteitänsä kunnioitettaisiin, sekä heidän ongelmiinsa ja kysymyksiinsä tarjottaisiin täsmällinen ja pikainen vastaus. Yleisimpiin odotuksiin kuuluu, että palvelu olisi mahdollisimman henkilökohtaista ja asiakkaan ei tarvitsisi odotella pitkään, eli että palvelu olisi mahdollisimman ripeätä. Eräsalon (2011, 13) mukaan asiakkaat voivat kokea palvelun nopeuden eri lailla eri tilanteissa. Esimerkiksi kiire ja tiukka aikataulu saavat asiakkaan toivomaan erittäin ripeätä palvelua, kun taas vapaapäivänä asiakas ei välttämättä koe palvelua yhtään sen huonommaksi pienen odottelun takia.

On tutkittu, että etenkin läheisten mielipiteitä kuunnellaan palveluista ja tuotteista, joista henkilöllä itsellä ei ole aiempaa kokemusta. Lähipiiri, kuten perhe ja ystävät, toimivat näin ollen usein kaikista tärkeimpinä tiedonantajina, joiden mielipiteet vaikuttavat helposti myös tiedonhakijan käsitykseen ja mielikuvaan palvelusta. Ihmiset kertovat herkästi myös omista kokemuksistaan muille. Onnistuneista palvelukokemuksista kerrotaan eteenpäin läheisimmille, kun taas huonoista kokemuksista isommalle joukolle, joka tarkoittaa sitä, että negatiivisella kokemuksella vaikutusalue on huomattavasti laajempi. Monet kirjoittavat herkästi negatiiviset kokemuksensa sosiaaliseen mediaan, jonka takia sosiaalisen median suuri rooli ja näkyvyys nykypäivänä luovat oman haasteensa yrityksille. (Valvio 2010, 61-62.)

Yrityksen markkinoinnilla luodut lupaukset ja asiakkaan omat aiemmat kokemukset muokkaavat odotuksia. Lisäksi toisissa yrityksissä saadut palvelukokemukset voivat vaikuttaa odotuksiin. (Pakkanen ym. 2013, 47.) Etenkin golfin ollessa laji, jota pelataan yleensä useilla muillakin kentillä oman kotikentän ohella, pelaajille kertyy kokemusta myös muiden kenttien palvelun laadusta. Asiakkaat vertailevat herkästi omia kokemuksiaan eri golfkenttien välillä keskenään. Esimerkiksi joidenkin golfyritysten tarjotessa tiettyjä lisäpalveluita tai saadessa luotua asiakkaalle lisäarvoa, nostaa tämä asiakkaan odotuksia toistenkin golfkenttien suhteen.

Kuvion 6 odotettuun laatuun vaikuttaviin tekijöihin voisi myös lisätä hinta-laatu-suhteen, joka etenkin golfissa toimii yhtenä odotettuun laatuun vaikuttavana tekijänä. On todettu, että asiakkaan pitäessä hintaa korkeana, hän ei osta palvelua. Useimmiten edullisempi hinta takaa pienemmät odotukset, kun taas kalliimmalta palvelulta asiakas odottaa paljon enemmän. Alhaisen hintatason ei kuitenkaan koskaan tulisi olla peruste huonolle palvelulle. (Pakkanen ym. 2013, 47.)

Kullo Golfissa vieraspelaajien green fee maksoi kuluneen kauden 2017 kesäkuukausina kalleimmillaan 60 euroa. Hinta on samaa tasoa useiden muiden Etelä-Suomen golfkenttien kanssa. Muun muassa Vuosaari Golfissa vieraspelaajan green fee maksoi 2017 kaudella päivisin klo 15 asti 55 euroa ja illalla 59 euroa, joka on muutaman euron heitolla lähes saman verran kuin Kullo Golfin green fee. Verrattuna Porvoon Virvik Golfiin, sekä Porvoo Golfiin, oli green fee kuluneella kaudella hieman korkeampi. Kullo Golfin ollessa Gogolfin yhteistyökenttä, on heidän jäseniensä mahdollista saada erilaisia tarjouksia. Gogolfin oli kuluneella kaudella tarjouksena esimerkiksi 2 green feetä ja golfauto 99 eurolla. Nissisen (11.1.2018) mukaan nämä Gogolfin tarjoukset voivat parhaimmassa tapauksessa tuoda lisää asiakkaita ja tuloja. Kullo Golfin toiminnassa tavoitellaan erityisesti lisätuloja, niin sanotuille hiljaisille ajoille. Monesti tarjoukset laskevat keskiverto-ostosten hintaa, ja näin ollen tarjousten määrittelyssä ja niiden hyödyn laskemisessa tulee olla tarkkana. Kullo Golfilla on huomattavissa selkeitä hiljaisia aikoja, ja Kullo Golfin tavoitteen ollessa nostaa kentän käyttöastetta, ovat tarjouskampanjat osoittautuneet kannattavaksi. Tarjoukset ovat lisäksi informatiivisia, eli niiden avulla pystytään tuomaan asiakkaiden, sekä potentiaalisten asiakkaiden tietouteen uusia pelipaketteja ja -muotoja. (Nissinen 11.1.2018) Tarjoukset vaikuttavat myös asiakkaan odotuksiin. Usein edullinen tarjoushinta alentaa asiakkaan odotuksia palvelulta. (Pakkanen ym. 2013, 47).

Yrityksen imago vaikuttaa asiakkaan odotuksiin kyseisestä yrityksestä. Yrityksen imago muodostuu useammista eri tekijöistä, johon läheskään kaikkiin yritys ei pysty itse vaikuttamaan. Yrityskuvan ollessa hyvä, asiakas voi usein antaa yritykselle helpommin anteeksi tehdyt virheet. Mikäli yrityskuva on hiemankin epäedullisempi saattaa siitä seurata se, että palvelun laatuakin koetaan heikommaksi. (Eräsalo 2011, 20; Pesonen ym. 2002, 46-47.)

Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttaa etenkin vuorovaikutustilanne asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Palvelun tulisi olla mahdollisimman henkilökohtaista, sillä henkilökohtaisella palvelulla on suuri merkitys palvelun laadun kokemiseen. Asiakaspalvelijan tulisi keskittyä kyseisellä hetkellä palveltavaan asiakkaaseen ja meneillä olevaan tilanteeseen. Asiakaspalvelija viestii etenkin läsnäolollaan ja kyseiseen palvelutilanteeseen keskittymisellä asiakkaille omistautumistaan. (Eräsalo 2011, 21.) Asiakaspalvelijan lisäksi myös muut yrityksessä vierailevat asiakkaat, yrityksen toimintamenetelmät ja monet muut seikat ovat suuressa roolissa siinä, miten asiakas kokee palvelun. Esimerkiksi jos olemme mukana todistamassa tapausta, jossa toista asiakasta kohdellaan ala-arvoisesti, voimme saada helposti huonon kuvan yrityksen palvelusta, vaikka omalla kohdallamme palvelu olisikin toiminut erinomaisesti. Näiden lisäksi muiden kertomat kokemukset yrityksen palvelusta voivat vaikuttaa palvelun laadun kokemiseen. Koko palvelukokonaisuus voi kärsiä, vaikka asiakas olisi tyytymätön vain yhteen palvelun osista. (Pakkanen ym. 2013, 48.)

3.4.4 Palvelun laadun mittaaminen

Laatua on lähes mahdotonta kehittää, jos sitä ei mitata jatkuvasti. Sillä laadun merkitys on yritysten kilpailutekijänä suuri, on yrityksille kehitetty erilaisia järjestelmällisiä menetelmiä laadun takaamiseksi. Useimpien laatujärjestelmien tavoitteena on kehittää asiakastyytyväisyyttä. Tämä prosessi aloitetaan usein asiakastyytyväisyyden selvittämällä. Tämän jälkeen tulisi asettaa päämäärät asiakastyytyväisyyden tason nostamiselle, ja luoda niiden toteutukseen sopivat menettelytavat. Jatkuva parantaminen varmistetaan toiminnan seuraamisella. Myös päämääriä tulee seurata ja korottaa. (Pesonen ym. 2002, 50-51.)

Yksi laadun mittaamiseen kehitetyistä menetelmistä on SERVQUAL, joka perustuu asiakkaan kokeman palvelun laadun mittaamiseen. Menetelmän pääideana toimii palvelun laadun mittaaminen verraten asiakkaan odotuksia ja kokemusta palvelusta. Menetelmässä siis ikään kuin mitataan kuilua sen välillä, mitä asiakkaat odottivat palvelulta ja miten he loppujen lopuksi tämän palvelun kokivat. Odotuksia ja kokemusta vertaillaan viidessä eri osa-alueessa. (Grönroos 2009, 116). Konkreettinen ympäristö liittyy yrityksen toimitilojen, sekä muun muassa toiminnassa käytettyjen laitteiden ulkonäköön ja viihtyvyyteen, sekä asiakaspalvelijoiden ulkoiseen olemukseen. Golfyrityksessä konkreettisen ympäristön tekijöinä toimivat muun muassa kentän kunto, caddiemasterin olemus, sekä toimiston ja klubitalon viihtyvyys. Luotettavuus merkitsee palvelun täsmällisyyttä sekä virheettömyyttä. Golfyrityksessä luotettavuutta kuvastaa esimerkiksi se, että asiakkaan varaama lähtöaika pitää, eikä sitä tulisi mennä muuttamaan tai siirtämään vasten asiakkaan tahtoa, tai asiakkaan tietämättä. Reagointialttius pohjautuu vahvasti henkilökunnan palvelualttiuteen. Reagointialttius ilmaisee työntekijöiden halun palvella ja auttaa asiakasta tilanteessa, kuin tilanteessa viipymättä. Golfyrityksessä tämä näkyy esimerkiksi siinä, että caddiemaster omasta tahdostaan auttaa kantamalla asiakkaan golfbägin golfautolle tai hakee esimerkiksi asiakkaan unohtuneen mailan kentältä. Vakuuttavuus kuvastaa sitä, että yrityksen työntekijöillä on kyky saada asiakkaat tuntemaan olonsa turvalliseksi, sekä luottamaan kyseiseen yritykseen ja sen palveluihin. Empatialla tarkoitetaan yrityksen kykyä selvittää ja ymmärtää asiakkaiden ongelmat, sekä kohdella heitä mahdollisimman henkilökohtaisesti. (Grönroos 2009, 116.) Golfyrityksessä tämä näkyy aukioloaikojen asiakaslähtöisyytenä ja työntekijöiden, kuten caddiemasterin joustavuutena.

SERVQUAL-mittaus perustuu siis näihin viiteen eri osa-alueeseen. Mittaus sisältää kaksikymmentäkaksi luonnehtivaa määritettä, joihin asiakas vastaa sen perusteella, mitä hän odotti kyseiseltä palvelulta ja millainen hänen palvelukokemuksensa oli loppujen lopuksi. Määritteitä koskevien odotusten ja kokemusten välisten poikkeamien perusteella pysty-

tään laskemaan kokonaislaatua esittävä tulos. On kuitenkin tärkeää huomioida, että palvelut voivat olla keskenään hyvinkin erilaisia. Näin ollen menetelmän käyttö tulisi aina miettiä huolellisesti etukäteen. Mittari tulisi myös aina soveltaa huolella vastamaan kyseisen palvelun kriteerejä. (Grönroos 2009, 116).

Yksi suurimmista laadun takaajista on motivoitunut ja ammattitaitoinen henkilökunta. Näin ollen myös henkilöstön tyytyväisyys toimii tärkeänä osana laadun kehittämisprosessia. Henkilöstön tyytyväisyyttä tulisi mitata jatkuvasti. Henkilöstön tyytyväisyyden mittaamisen tiheyteen ei ole tiettyä kaavaa, mutta useimmiten mittaus tehdään noin kerran vuodessa. Henkilöstöön kohdistuvilla tutkimuksilla pystytään selvittämään muun muassa työsuhteeseen, työpaikan yhteishenkeen, koulutukseen ja yrityksen sisäiseen tiedottamiseen liittyviä seikkoja. Laadun asiakaslähtöisyys nähdään nykypäivänä perustana koko laatuajattelulle. Kaikista eniten kannattaakin kiinnittää huomioita asiakkaiden mielipiteeseen ja ajatukseen yrityksen laadusta. Laadun kehittämistä luotsaavat näin ollen asiakkaiden jättämä palaute ja yleinen asiakkaiden tyytyväisyys. Laatuun panostus on hyödyllistä, sillä hyvä laatu takaa paremmat palvelut, mutta myös tyytyväiset asiakkaat ja työntekijät. Hyvällä tasolla oleva laatu vähentää lisäksi tutkitusti yrityksen yleisiä kustannuksia. (Haaga-Helia 2017.)

4 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys tarkoittaa asiakkaan kokemaa laatua rinnastettuna asiakkaan odotuksiin ja tarpeisiin. Ylikosken (2001, 149) mukaan asiakas on yksinkertaisesti joko tyytymätön tai tyytyväinen saamaansa palveluun. Asiakkaan tyytymättömyys johtuu lähes aina siitä, että asiakkaan kokemus palvelusta osoittautuu huonommaksi, kuin asiakkaan odotukset. Kokemuksen osoittautuessa odotusten mukaiseksi tai jopa odotukset ylittäväksi, on asiakas tyytyväinen. Asiakkaan tyytyväisyys palveluun koostuu näin ollen palvelun ominaispiirteistä, että sen käytön seuraamuksista. (Pakkanen ym. 2013, 183).

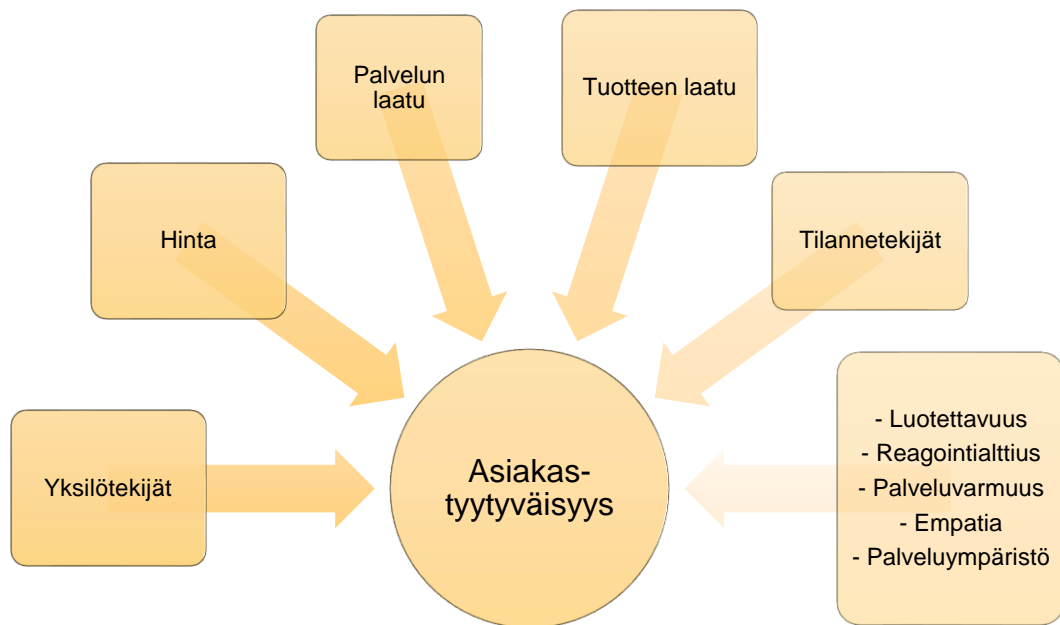
Asiakastyytyväisyys kuuluu yhteen tärkeimmistä menestyksen ilmaisimista palveluyrityksessä. Asiakastyytyväisyys on tärkeää, sekä menestyksekkään asiakassuhteen muodostumisessa, että sen ylläpitämisessä. Kaikki kontaktit yrityksen ja asiakkaan välillä muodostavat kokemuksia. Nämä taas luovat perustan asiakkaan tyytyväisyyteen tai vaihtoehtoisesti tyytymättömyyteen yritystä sekä sen palveluita kohtaan. Se, että asiakas on tyytyväinen tai tyytymätön yritykseen tai sen palveluihin ei tarkoita, että asiakkaalla tarvitsee olla asiakassuhdetta yritykseen. Yrityksen tulee lisäksi ansaita asiakkaan tyytyväisyys aina uudelleen, sillä tyytyväisyys on vahvasti kytkettynä nykyhetkeen. Asiakastyytyväisyyden selvitys vaatii lisäksi toistuvaa palautetta asiakkailta, sekä yritykseltä johdonmukaista, toistuvaa mittaamista. (Pakkanen ym. 2013, 183.)

4.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakaskeskeisessä organisaatiossa tavoitteet pyritään saavuttamaan asiakkaiden tyytyväisyyden avulla. Kun tavoitteena on vaikuttaa asiakkaiden kokemaan tyytyväisyyteen, on tärkeää saada selville asiat, jotka saavat asiakkaat tyytyväiseksi. Yleensä palvelua käyttäessään asiakas haluaa täyttää jonkun tarpeensa. Usein motiivit palvelun käyttämiseen ovat kuitenkin tiedostamattomia. Siksi tyytyväisyyden kokemus kuluttajan näkökulmasta linkittyy useimmiten siihen, miten paljon hyötyä asiakas palvelusta saa. (Ylikoski 2001, 52.)

Onnistunut palvelukokemus on usein perustana asiakkaan tyytyväisyydelle. Palveluprosessit ovat aina erilaisia, mutta niissä on kuitenkin samoja piirteitä. Onnistunut palvelukokemus vaatii aina asiakkaan huomioimisen kaikissa vaiheissa. Etenkin selkeä viestintä ja asiantunteva asenne vaikuttavat positiivisesti asiakkaan kokemaan palveluun. (Ylikoski 2001, 52.) Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat omalta osaltaan myös tuotteen tai palvelun laatu, eri tilannetekijät, sekä palvelun hinta, kuten kuviossa 7 on esitetty. Asiakaspalvelijan ja yrityksen luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus, sekä empatiakyky vaikuttavat

asiakkaan tyytyväisyyden tunteeseen. Lisäksi palveluympäristöllä on tutkitusti vaikutusta asiakkaiden tyytyväisyyteen.



Kuvio 7. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 2001, 52)

Edellä mainittujen seikkojen lisäksi asiakkaan yksilölliset luonteenpiirteet ja kulttuuritekijät toimivat myös vaikuttavina tekijöinä asiakkaan kokemassa tyytyväisyydessä ja siinä mitä asiakas itse kokee palvelussa tarpeellisenä. Usein palvelua valitessaan asiakas miettii palvelun tuoma arvoa, joka yhdistettynä palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden kanssa, muodostavat asiakkaan palvelukokemuksen. (Eräsalo 2011, 16-17; Ylikoski 2001, 149–153.)

Palvelu ei kuitenkaan kykene aina saamaan asiakasta tyytyväiseksi. Asiakkaan tyytymättömyys palveluun voi johtua monista eri seikoista, kuten liian hitaaksi koetusta palvelusta tai huonosta tuotteen laadusta. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelutapahtumalla, sekä huonona pidetyllä kokemuksella on usein omat seurauksensa. Tyytymättömyys voi usein johtaa koko palvelusuhteen päättymiseen. Yleisimmät palvelusuhteeseen johtavat syyt on hyvä selvittää, vaikka kaikkiin asiakkaiden päätöksiin ei yritys kuitenkaan pysty vaikuttamaan. Joihinkin epäkohtiin voidaan kuitenkin puuttua ja muuttaa palveluprosessia näiden epäkohtien perusteella. (Valvio 2010, 50.)

4.2 Asiakasuskollisuus

Asiakastyytyväisyys luo perustan asiakasuskollisuudelle. Asiakasuskollisuus taas toimii olennaisesti edellytyksenä pitkille asiakassuhteille. Pitkän asiakassuhteen toteutuminen kuitenkin vaatii toimintaa, jolla on päämäärä. Jotta asiakas voisi pysyä uskollisena, tulee hänen olla tyytyväinen yrityksen palveluun. Asiakas myös usein toivoo, että hän saa yritykseltä enemmän, kuin mitä kilpaileva yritys voi tarjota. Kiintymys yritystä kohtaan muodostuu, kun asiakas kokee palvelutapahtuman mieleisekseen. Tämä puolestaan näkyy lojaalisuutena, sekä uskollisuutena ostoksissa. Asiakasuskollisuuden ylläpitäminen on tärkeää, sillä usein uuden asiakkaan hankkiminen tulee yritykselle paljon kalliimmaksi kuin vanhan kanta-asiakkaan pitäminen tyytyväisenä. (Grönroos & Järvinen 2001, 96; Ylikoski 2001, 173-175.)

Asiakasuskollisuutta voidaan mitata ostojen määrällä, sekä asiakaspysyvyydellä. Usein asiakasuskollisuuden tarkasteluun käytetään apuna monesti ainoastaan asiakkaan ostokäyttäytymisen informaatioita. Seuraamalla asiakkaan ostokäyttäytymistä pystytään tutkimaan kehitystä asiakasuskollisuuden suhteen. Ostokäyttäytymistä tutkiessa seurataan asiakkaan keskimääräistä ostosta, ostojen runsautta, sekä mitä tuotteita asiakas ostaa. (Ylikoski 2001, 173-175; Bergström & Leppänen 2009, 488.)

Kullo Golf on osakaskenttä. Osakaskenttänä toimiminen takaa Kullo Golfille hyvän aseman asiakasuskollisuutta ajatellen, sillä osakkeen omistaminen sitoo osakkeenomistajia. Osake sitoo omistajaansa muun muassa rahallisesti kentän hoitovastikkeen muodossa. Hoitovastiketta joutuu maksamaan, vaikka osakkeen omistava asiakas ei itse pelaisikaan kyseisellä kentällä. Pelioikeuden sisältävällä osakkeella golfkentälle pääsee pelaamaan täysin rajoittamattomasti. Vaihtoehtona golfkentän osakkaalle on vuokrata oma pelioikeutensa eteenpäin jollekin toiselle henkilölle, jolloin osakas saa tuloja joilla hän saa katettua hoitovastikemaksut.

Käsite uskollinen asiakas liitetään usein asiakkaaseen, joka on jo pidemmän aikaa käyttänyt saman yrityksen palveluita tai tuotteita. Kaikki nämä uskolliset asiakkaat erottuvat toisistaan. Asiakkaiden uskollisuus eroaa muun muassa käytön astetta tarkastellessa. Osa uskollisista asiakkaista voivat käyttää yrityksen palveluita viikoittain, jotkut muutaman keran vuodessa. Yhteistä kaikilla näillä asiakkailla on kuitenkin uskollisuus yritystä kohtaan. (Bergström & Leppänen 2009, 488.)

Asiakasuskollisuus voidaan jakaa kolmeen eri käyttäytymisen malliin, jakamattomaan ja jaettuun asiakasuskollisuuteen, sekä välinpitämättömyyteen. Jakamattomassa asiakasuskollisuudessa asiakas käyttää pelkästään yhden yrityksen palveluita, kun taas jaetussa asiakas saattaa käyttää muutaman valitun yrityksen palveluita. Välinpitämättömyydessä asiakas hyödyntää eri yritysten palveluita, olematta uskollinen yhdellekään yritykselle. Kanta-asiakkuus ei ole esteenä välinpitämättömyydelle, sillä asiakas voi kanta-asiakkuudesta huolimatta asioida muissa yrityksissä, motiivina esimerkiksi tarjousten hyödyntäminen. Näiden käyttäytymismallien lisäksi poikkeamat ovat mahdollisia. (Ylikoski 2001, 173-175; Bergström & Leppänen 2009, 488.)

Asiakasuskollisuuteen vaikuttavia tekijöitä on monia. Ostouskollisuus on yleensä asiakkaan oma harkittu päätös. Ei voida kuitenkaan sulkea pois vaihtoehtoa, että asiakkaat omaksuvat tai oppivat ostouskollisuuden jostakin. Asiakkaiden suhde yritykseen voi myös perustua sopimukseen. Välillä myös välimatkat ja saatavuus rajoittavat asiakasta asioidasta tietyissä yrityksissä. Asiakkaan lähistöllä voi esimerkiksi olla vain yksi ostopaikka, tai saatavuus, kuten aukioloajat voivat olla asiakkaalle epäoptimaaliset. Lisäksi henkilöside voi vaikuttaa asiakasuskollisuuteen, sillä ihmisille on usein helpompi ja luonnollisempi asioida jo ennestään tutun asiakaspalvelijan kanssa. Tämä kuitenkin riippuu vahvasti palvelun luonteesta. (Bergström & Leppänen 2009, 489-490.) Ostokäyttäytyminen tuo kuitenkin esille vain yhden puolen asiakkaan uskollisuudesta, sillä asiakkaan elämäntilanne ja tietyt olosuhteet voivat vaikuttaa uskollisuuteen organisaatioita kohtaan. (Ylikoski 2001, 173-175). Asiakkaiden tyytyväisyys ei aina takaa asiakkaiden uskollisuutta, sillä palveluihin tyytymätönkin asiakas voi pysyä asiakkaana erilaisista syistä, kuten helpon saatavuuden takia. Asiakkaan uskollisuus ei välttämättä kestä ikuisesti. (Bergström & Leppänen 2009, 488.)

5 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta. Ensimmäisessä luvussa pohjautaan tutkimusmenetelmään ja sen valintaperusteisiin. Toisessa luvussa perehdytään tutkimuksen tiedonkeruumenetelmään ja kolmannessa kerrotaan tutkimuksessa käytetyn ZEF-arviointikoneen ominaisuuksista ja hyvistä puolista. Neljännessä luvussa kerrotaan tutkimuksen kulun vaiheet. Viimeisimmissä luvuissa pohjaututaan tulosten analysointimenetelmiin, sekä arvioidaan lopuksi tutkimuksen kokonaisluotettavuutta, avaamalla ensin tutkimuksen luotettavuuden kannalta olennaiset käsitteet.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Asiakastyytyväisyystutkimukset toteutetaan usein kvantitatiivisena, eli määrällisenä tutkimuksena. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään määrällisyyttä, eli määrien jakautumista, muutoksia ja eroavaisuuksia. Määrien avulla voidaan kuvata ja tulkita tutkittavaa ilmiötä, sekä siinä havaittuja vaikutussuhteita. Määrät ja niiden muutokset voidaan nimittää tunnusluvuiksi, jonka jälkeen ne analysoidaan tilastollisesti, esimerkiksi matemaattisiin malleihin vertaamalla tai mallintamalla ne matemaattisesti. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkittava ilmiö yritetään eritellä mitattaviksi osiksi, kyselytutkimuksessa kyselykysymyksiä. Kysymykset, sekä niihin tulleet vastaukset voidaan muuntaa muuttujiksi, joille muodostuu erilaisia arvoja. (Kananen 2011,12-13; Ronkainen & Pehkonen ym. 2014, 83.)

Tutkimus on pääpiirteiltään kvantitatiivinen, sillä kvantitatiivinen menetelmä soveltuu hyvin suurien ryhmien tutkimiseen ja tämän tutkimuksen pyrkimyksenä oli selvittää mielipiteitä mahdollisimman laajalti Kullo Golfin asiakaskunnalta. Kyselylomake sisälsi strukturoituja kysymyksiä, janakysymyksiä, sekä avoimia kysymyksiä. Uuden ilmiön hahmottamisessa käytetään usein laadullista tutkimusta. Tässä tapauksessa ilmiö, asiakastyytyväisyys, on jo aiemmin tutkittu aihe, joten voitiin valita kvantitatiivinen menetelmä. Kvantitatiivisen tutkimuksen valintaa tuki myös se, että tutkimukseen ei ollut tarvetta saada syvällistä näkökulmaa. Tutkimuksessa haluttiin mitata ja saada mahdollisimman luotettavaa, yleistettävää tietoa, johon kvantitatiivinen tutkimus on omiaan. (Kananen 2011, 18-19.) Sillä tämän opinnäytetyön kyselynkeruumenetelmänä käytettiin ZEF-arviointikonetta, ei opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi voi rajata pelkästään kvantitatiivista menetelmää. ZEF-arviointikone häivyttää rajoja näiden kahden eri tutkimusmenetelmän välillä, kyselyn liittäessä ominaisuuksia molemmista menetelmistä, sekä määrällisestä että laadullisesta. Muun mu-

assa janakysymys on kysymysmuotona kvalitatiivisen ja kvalitatiivisen rajalla. ZEF-kyse-lyssä aineiston hankinta painottuu lähinnä kvalitatiivisessa tutkimuksessa tunnettuun näy-tenäkökulmaan.

Itse tutkimusprosessi alkaa aina tutkimusongelman määrittelystä. Tutkittavaan ilmiöön kyt-keytyy aina jokin ongelma, tutkimuksen tavoitteena on ratkaista tämä ongelma. Tutkimus-ongelman muodostus on ensimmäinen vaihe. Tämän jälkeen tutkimusongelma muunne-taan tutkimuskysymyksiksi, joiden avulla kerätään aineistoa, jotta ongelma saataisiin selvi-tettyä. Tutkimusongelma ohjaa koko tutkimusprosessin kulkua. (Kananen 2011, 23.)

Tämä Kullo Golfin asiakkaiden tyytyväisyyden selvittämiseksi laadittu asiakastyytyväisyys-tutkimus sisältää tutkimusongelman *Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat Kullo Golfin kent-tään, asiakaspalveluun ja muihin asiakastyytyväisyyteen vaikuttaviin seikkoihin?*

Tiedonkeruuseen liittyy otanta, jonka keskeisimpiin käsitteisiin kuuluu perusjoukko ja otos. Perusjoukko tarkoittaa joukkoa, jota tutkimus koskettaa ja johon tutkimusjoukko tahdotaan yleistää. Otos puolestaan koostuu vastaajista, jotka on valittu vastaamaan tutkimukseen. Otanta perustuu siihen, että otoksesta saadut tulokset voi yleistää koskemaan koko pe-rusjoukkoa. (Kananen 2011, 158; Vehkalahti 2008, 43.) Tämän tutkimuksen perusjouk-kona toimivat Kullo Golfin asiakkaat, sekä jäsenet, että vieraspelaajat. Tutkimuksen otos taas muodostuu pelaajista, jotka pelasivat Kullo Golfin kentällä asiakastyytyväisyysky-selyn ollessa avoinna, heidän sähköpostiosoitteensa löytyessä Nexgolf-järjestelmästä.

5.2 Tiedonkeruumenetelmä

Tilastollisen tutkimuksen aineiston kerääminen tapahtuu usein kyselylomakkeella. Kysely-tutkimuksessa käytetyn kyselylomakkeen tekovaiheessa tulee huomioida lomakkeen pi-tuus ja kysymysten määrä. Lomakkeen ollessa liian pitkä, voi vastaaja vastata kysymyk-siin huolimattomasti, tai huonoimmassa tapauksessa jättää vastaamatta kyselyyn koko-naan. Kysymyksiä sisältävän lomakkeen tulisi olla selkeä. Kysymysten tulisi olla mahdolli-simman yksinkertaisessa muodossa ja niihin tulisi olla mahdollisimman helppo vastata. Jotta vastaajalla riittäisi intoa vastata jokaiseen kysymykseen huolellisesti ja luotettavasti, tulisi kysymysten olla mahdollisimman selkeässä muodossa. Monimutkaiset lauseen ra-kenteet lisäävät helposti vastausten virhemarginaalia. Lähes tärkeimpänä vaiheena kyse-lylomakkeen laatimista toimii kysymysten tarkka suunnittelu. (Valli 2015, 41-43; Kananen 2011, 30.)

Kyselylomakkeen tulee noudattaa johdonmukaista järjestystä. Lomakkeessa tulisi olla kaksi osaa, taustatiedot, sekä itse kysymykset. Kysymysten sijoittamisella on vastaamisen

kannalta tärkeä rooli. Helpot, yleisluontoiset kysymykset tulisi sijoittaa kyselylomakkeen alkuun ja hankalammat lomakkeen loppuosaan. Arkaluontoisten kysymysten sijoitus kyselyn loppuun perustuu siihen, että kyselyn edetessä on vastaajalla muodostunut luottamussuhde, joka mahdollistaa myös hankalimpien kysymysten esittämisen. Hankalat kysymykset voivat aiheuttaa vastaajalle reaktion lopettaa kysely. Kun kysymykset sijoitetaan loppuun, voidaan taata, että ainakin alkupään kysymyksiin on saatu vastaukset.

(Kananen 2011, 41; Valli 2015, 43.)

Kysymysten tulisi olla kyselyssä aihealueittain, jotta toisistaan riippuvat kysymyssarjat olisivat asetettuna peräkkäin. Vastaajaa ei tulisi koskaan pakottaa vastaamaan kysymyksiin, vaan vaihtoehtona tulisi olla kysymyksen ohittaminen. Näin kyselystä voidaan jättää pois vastaajat, joilla ei ole tietoa kysyttävästä aiheesta tai eivät muuten halua vastata esitettyyn kysymykseen. (Kananen 2011, 41.)

Tässä tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä toimi sähköinen kysely, joka koostui sekä strukturoiduista, että avoimista kysymyksistä. Tutkimuksen kyselylomake laadittiin toimeksiantajan kanssa käydyssä keskustelun perusteella. Kysymysten valinnassa huomioitiin toimeksiantajan toiveet, sekä aihepiirit, joihin erityisesti toivottiin saavan palautetta kuluvana kautena. Kysymykset pyrittiin saamaan mahdollisimman yksinkertaiseen muotoon, jotta niihin olisi helppo vastata sekä, että kyselyyn vastaajat tulkitsisivat kysymykset samalla tavalla. Aineiston keräämisessä tärkeänä seikkana on kyselyn anonymisuus. Kerättyä aineistoa ei myöskään tule käyttää muihin kuin kutsuviestissä mainittuihin tarkoituksiin. (Kananen 2011, 42.) Asiakastyytyväisyyskyselyn vastaukset palautettiin nimettömänä, joka mainittiin kutsukirjeessä. Kutsukirjeessä mainittiin lisäksi tulosten hyödyntäminen opinnäytetyössä.

Tässä tutkimuksessa ensimmäisiksi taustatietokysymykset olivat strukturoituja vaihtoehtokysymyksiä, joissa sai olennaisesti valita vain yhden vastausvaihtoehdon. Seuraavien aihealueiden kysymykset koostuivat pääosin kaksikulotteisista kysymyksistä, joissa kysyttiin kyseisen ominaisuuden tai asian tärkeyttä ja yrityksen suoriutumista siitä. Kysymyksiin sisältyi myös kolme vapaa palaute -osiota, joissa asiakkaat saivat kommentoida vapaasti sekä yleistä, että ravintolan ja kentän toimintaa. Kyselyn kaikissa kysymyksissä oli vaihtoehtona ohittaa kysymys painamalla ”En osaa sanoa” -kohtaa. Näin vastaajat saivat ohittaa kysymykset, mihin he eivät osanneet tai halunneet vastata. Näin voitiin eliminoida pois vastaajat, jotka eivät osanneet arvioida kyseistä aihealuetta tai mahdollisesti kokivat kysymykset liian henkilökohtaisiksi.

5.3 ZEF -arviointikone

Kullo Golfilla on kaikkien jäseniensä, sekä useiden vieraspelaajiensa sähköpostiosoitteet, joten oli loogisinta käyttää kyselyssä nettikyselyä. Ohjelmaksi valikoitui ZEF, yksi suomalaisen ohjelmistoyrityksen kolmesta ohjelmasta, joka sen selkeyden ja helppokäyttöisyyden takia soveltuu hyvin etenkin asiakastytyväisyystutkimuksiin. ZEF:in sanotaan myös olevan moniin muihin kyselytyökaluihin verrattuna vastaajaystävällisempi, sillä vastaajalle on annettu mahdollisuus miettiä vastauksia pitkään, sekä kelaamaan alkuun ja vaihtamaan vastauksiaan niin monesti, kun vastaaja itse tuntee tarpeelliseksi. ZEF:in vastausnäkylässä vastaaja pystyy näkemään sillä hetkellä aktiivisena olevan kyselyryhmän kaikki kysymykset samanaikaisesti, jolloin vastaaja pystyy saamaan kokonaisvaltaisemman kuvan kyselystä. Vastattavat kysymykset näkyvät yksi kerrallaan, joka tähdentää yksittäisen kysymyksen merkitystä entisestään. (Valli 2015, 53; ZEF 2017a; ZEF 2017b.)

ZEF-arviointikone perustuu Z-scoring -menetelmään, jonka ideana on muuntaa absoluuttiset reportaasit relatiivisempaan, suhteutettuun muotoon. Suhteellisessa muodossa vastauspisteiden keskiarvo sijoitetaan keskelle arviointikehikkoa, ja vastaukset hajotetaan koko kehikolle. Näin arvoista pystytään poistamaan tulosten asennevääristymät ja analysoimaan vastausten verrannollisuus huolellisemmin. (ZEF 2017b.) ZEF-kysely eroaa muista arviointikoneista sen kattavan kysymystyyppivalikoiman ansiosta. Kysymystyypeiksi voidaan valita janakysymykset, kaksiulotteiset kysymykset, vaihtoehto- ja monivalintakysymykset, sekä vapaa palaute. Kaksiulotteiset kysymykset antavat vastaajalle vaihtoehdon vastata kysymyksiin arvioimalla kysymystä, eri ulottuvuuksien avulla. Vastaaja pystyy näkemään jo vastattuihin kysymyksiin asetetut pisteensä samassa kaaviossa, joka voimistaa kysyttävien asioiden suhteuttamista toisiinsa nähden. Vastaaja ikään kuin ohjataan vastaamaan kysymykseen poikkeavalla tavalla, kantaa otetaan siis samanaikaisesti kahden ulottuvuuden kautta. Näitä asioita voivat olla esimerkiksi tietyn palvelun tärkeys, sekä yrityksen suoriutuminen siitä. (ZEF 2017a.)

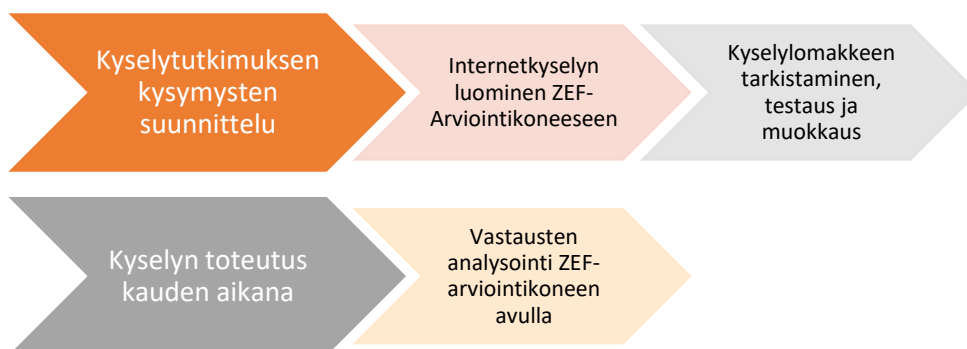
5.4 Tutkimuksen kulku

Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin asiakastytyväisyyskyselyn avulla. Asiakkaat saivat kyselyssä arvioida klubin, ravintolan, caddiemaster-toimiston sekä kentän puitteita. Kysymykset oli jaoteltu kyselyyn aihepiireittäin, jotta kyselyyn vastaaminen selventyisi. Aihealueisiin lukeutuivat taustatiedot, hinnoittelu, kenttä, caddiemasterin ja ProShopin palvelut, ravintolatoiminta, sekä yleinen palaute. Kyselytutkimuksen kysymykset tukevat tutkimuksen teoriaa, sillä kysymyksiin on sisällytetty sekä tekniseen, että toiminnalliseen laatuun kuuluvia seikkoja tasapuolisesti. Tekniseen laatuun liittyviä kysymyksiä kyselyssä ovat

esimerkiksi kaikki kenttään ja sen kuntoon liittyvät kysymykset, sillä kenttä ja sen kunto liittyvät vahvasti siihen, mitä asiakas saa, kun itse vuorovaikutteinen palvelutilanne on käyty. Toiminnalliseen laatuun liittyviä kysymyksiä kyselyssä ovat puolestaan kysymykset liittyen ravintolan, sekä caddiemasterin asiakaspalveluun.

Kysymykset suunniteltiin kyselyyn luetun teorian pohjalta. Teoriaosassa esille nousseet laatuun vaikuttavat tekijät toimivat tärkeimpinä aihealueina kyselylle. Muun muassa teoriaosassa esille tullut hintalaatu-suhde nousee kyselyn kysymyksissä esille sekä ProShopin, että pelaamisen hinnoittelussa. Teoriaosaan viitaten, sekä palvelun ja tuotteen laatu, että hinta toimivat vaikuttavina tekijöinä sekä asiakastytyväisyydessä, että koetussa palvelun laadussa. Onkin tärkeää selvittää, kokevatko yrityksen asiakkaat hinnan korkeaksi verraten saamansa palvelun tasoon ja laatuun, sillä tämä vaikuttaa olennaisesti asiakkaan palvelukokemukseen. Palvelumaisemaan liittyviä kysymyksiä oli liittyen muun muassa klubitalon siisteyteen, sekä kentän opasteiden selkeyteen. Viimeisessä avoimessa kysymyksessä vastaajat pääsivät kommentoimaan halutessaan myös muita palvelumaiseman ympäristötekijöitä, kuten klubin tilojen viihtyvyyttä ja ilmapiiriä, jota ei sisällytetty omaksi kysymykseksi, jotta kysely saatiin pidettyä lyhyehkönä.

Näiden kyselytutkimuksen kysymysten suunnittelun jälkeen, kysymykset siirrettiin sähköisen kyselylomakkeen muotoon, jonka jälkeen kyselyä testattiin ja muokattiin. Kyselylomake avattiin kauden alkupuolella 12.6.2017 ja suljettiin kauden loppupuolella 2.9.2017. Pitkällä vastausajalla saatiin taattua korkea vastausmäärä ja kattavasti mielipiteitä koko golfkauden ajalta. Loppujen lopuksi kyselyyn vastasi kauden aikana 1048 asiakasta, joista kyselyn suoritti loppuun saakka 88.8% vastanneista. Kyselylomake oli toteutettu suomenkielellä, ja se oli pituudeltaan 22 kysymyksen mittainen. Vastaajat kutsuttiin vastaamaan kyselyyn henkilökohtaisen kutsun kautta sähköpostilla, noin neljän tunnin kuluttua pelatusta kierroksesta. Asiakastytyväisyyskyselyyn käytetty kyselylomake löytyy työn lopusta liitteenä (liite 1).



Kuvio 8. Tutkimuksen toteutuksen vaiheet

Kuviossa 8 on havainnollistettu tutkimuksen vaiheet. Tutkimuksen ensimmäisenä vaiheena kysymysten järjestelmällinen suunnittelu, jonka jälkeen kysely luotiin Internet-pohjaiseen ZEF-arviointikoneeseen. Tämän jälkeen kyselylomaketta testattiin, sekä muokattiin. Kysely toteutettiin kauden aikana, ja viimeisimpänä vaiheena analysointiin vastaukset ZEF-arviointikonetta apuna käyttäen.

5.5 Tulosten analysointi

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa kerätty aineisto tulee analysoida. Oleelliset asiat voidaan kerätä suuresta määrästä informaatiota tilastollisten menetelmien avulla. Tilastollisessa päättelyssä kuvataan tutkimusongelman perusteella tärkeimmät lukuarvot, jotka yleistetään perusjoukkoon. Yleistäminen perusjoukkoon perustuu siihen, että jos otoksen mukaan 40 prosenttia vastaajista on jotain mieltä asiasta, voidaan yleistää, että sama prosenttimäärä myös perusjoukosta samaistuu tähän mielipiteeseen. (Kananen 2011, 85-86.)

Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset esitetään useimmiten taulukoin tai kuviain. Yksinkertaisin näistä on taulukointi. Taulukko on hyvä valinta, mikäli tulosten esittämiseen halutaan sisällyttää paljon informaatiota. Se mihin asioihin taulukossa on perehdytty, riippuu tutkimusongelmasta, joka yritetään ratkaista. Yleisesti taulukoinnissa kiinnitetään huomiota suuriin ja pieniin arvoihin, sekä niiden mahdollisiin riippuvuuksiin toisistaan. (Kananen 2011, 85-87; Ylikoski 2001, 165.) ZEFin loppuraporttia on mahdollista tarkastella sekä absoluuttisessa, että suhteellisessa muodossa. (ZEF 2017a).

5.6 Tutkimuksen reabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen päätarkoituksena on kerätä mahdollisimman todenmukaista ja luotettavaa tietoa. Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus ovat tärkeimmät tekijät, jotka muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksen validiteetti, eli pätevyys viittaa usein siihen, miten hyvin tutkimus kuvaa tutkittavaa asiaa. Validiteetilla voidaan arvioida, että tutkiiko tutkimus sitä, mitä se sanoo tutkivansa, sekä ovatko tutkimuksen tuottamat käsitteet kyseistä ilmiötä kuvaavia ja hyvin perusteltuja aineiston avulla. Tutkimuksen tiedon tulisi olla aikaansaatu tavalla, joka on perusteltavissa tieteen kriteerien näkökulmasta. Tutkimuksen tulee myös olla tuotettu pätevästi ja olla pätevä kuvaavaan tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä tai tutkimuskohdetta. (Kananen 2011, 118; Ronkainen & Pehkonen ym. 2014, 130-131.)

Tutkimuksen validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäinen validiteetti sisältää sisäisen logiikan ja johdonmukaisuuden. Ulkoisella validiteetilla taas tarkoitetaan sitä, miten hyvin tutkimuksen tuloksia voidaan siirtää yhden tutkimuksen yhteydestä toiseen. Validiteettiin vaikuttavat olennaisesti kysymysten muotoilu, vastausvaihtoehdot, sekä kysymysten sijoittelu kyselylomakkeessa. (Kananen 2011, 118; Ronkainen & Pehkonen ym. 2014, 130-131.)

Kyselyn lomakeosassa ei tulisi olla järjestelmällisiä puutteita tai epäkohtia. Epäkohdat ja virheet lomakkeessa voivat muuttaa kyselyyn vastanneiden vastauksia, sillä vastaajat voivat ymmärtää kysymykset väärin. Jos kyselyyn vastanneet ymmärtävät kysymykset eri lailla kyselyn laatineeseen henkilöön verraten, voi tuloksiin tulla vääristymiä. Näin voi myös käydä, mikäli vastaaja ei ole vastannut kaikkiin kysymyksiin tarpeeksi huolellisesti ja harkiten. Tutkimuksen korkea validiteetti voidaan taata hyödyntämällä oikeita menetelmiä ja mittaria. (Vilka 2017, 161.)

Voidaan todeta, että tämän tutkimuksen osalta luotettavuutta alentavana seikkana toimivat moniulotteiset kysymykset, joihin täysin kaikki vastaajat eivät oletettavasti ole osanneet vastata oikealla tavalla. Kyselyn kutsussa oli pikaohje kyselyn täyttöön. Mikäli kyselyyn vastaaja ei lukenut sähköpostia tarpeeksi huolella, oli tämän lisäksi kyselylomakkeen mukana selventävät ohjeet kyselyn täyttämiseen. Näin voidaan olettaa, että suurin osa kyselyyn vastaajista osasi vastata moniulotteisiinkin kysymyksiin omien mielipiteidensä mukaisesti. Yleisesti kyselyn kysymykset oli muotoiltu selkokielisiksi ja helposti ymmärrettäviksi. Kysymykset oli myös ryhmitelty aihealueittain, joka selvensi kyselyä entisestään.

Tutkimuksen ollessa tieteellinen, tulee tutkimuksen luotettavuutta arvioida. Tutkimuksen reabiliteetti kuvaa mittauksen luotettavuuden, eli sen, miten yhdenmukaisesti mittaus on suoritettu ja kuinka johdonmukaisesti kyseinen mittari toimii. Mittaustulosten tulisi siis olla toistettavissa. Reabiliteettia heikentävät olennaisesti liian pieni vastausmäärä, suuri vastaamatta jättäneiden määrä, sekä väärin ajoitettu tutkimus (Ronkainen & Pehkonen ym. 2014, 130-131.) Kun tavoitteena on tutkia kyselyn tuloksia isomman kohderyhmän mielipiteenä, on tärkeää saada korkea vastausprosentti. Muuten ei pystytä yleistämään, että tiettyjen vastaajien vastaukset kuvastaisivat koko ryhmän mielipiteitä. Luotettavuutta pienentää myös pieni vastausprosentti, eli se jos moni henkilö, jolle kysely on lähetetty, on jättänyt vastaamatta kyselyyn tai ei ole vaihtoehtoisesti suorittanut sitä loppuun asti. (Heikkilä 2014.) Asiakastytyväisyystutkimukseen vastasi yhteensä 1048 henkilöä, joista 927 suoritti kyselyn loppuun saakka. Voidaan siis todeta, että kyselyyn vastasi riittävä määrä pelaajia, jotta tulokset voi yleistää kuvaamaan koko ryhmän mielipiteitä. Mielestäni laadin

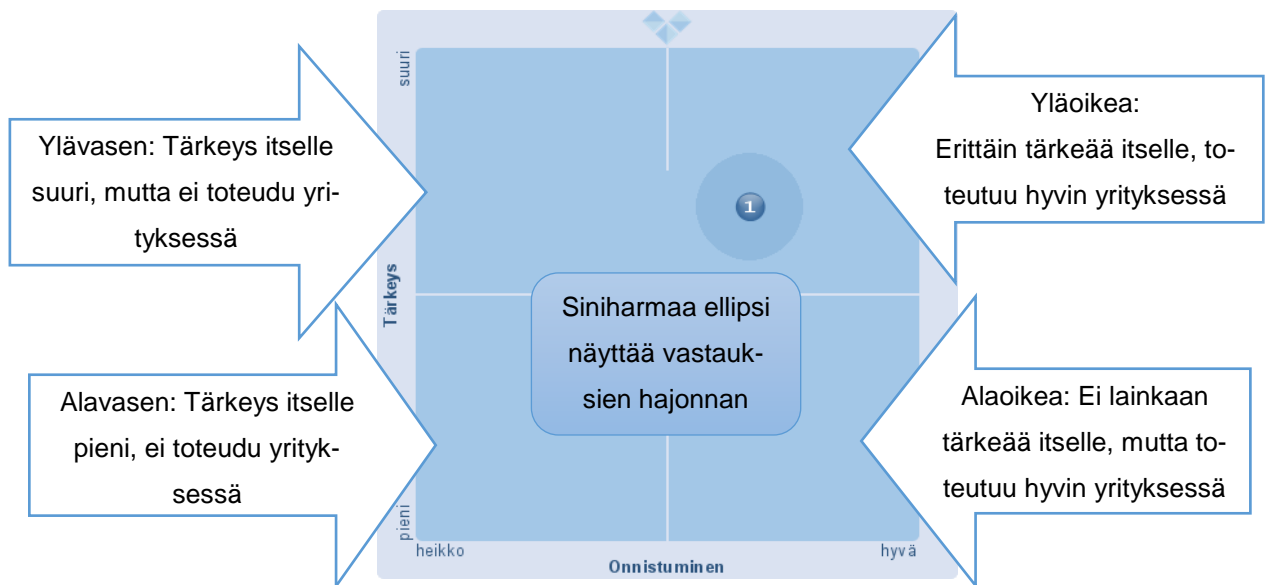
työstäni kattavan tutkimussuunnitelman, kyselylomakkeeni oli selkeä ja lyhyehkö, tiedonkeruumenetelmä sopi tutkimuksen luonteeseen. Nämä kaikki tukevat ja pohjustavat tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen reabiliteettiin vaikuttaa olennaisesti vastaajien totuudenmukaisuus. Tutkimusta analysoidessa pitää ottaa huomioon fakta, että ei ole täyttä varmuutta siitä ovatko kaikki vastaajat ovat vastanneet kyselyyn rehellisesti. Vastaajien totuudenmukaisuuteen vaikuttavia seikkoja voivat olla esimerkiksi vastaajan kiire ja vähäinen aika vastata kyselyyn tai kyselyyn vastaaminen pelkästään siitä saatavan palkinnon takia. Tutkimustulosten tulee olla yhdenmukaisia, jotta tutkimus voi säilyä luotettavana. (Ronkainen & Pehkonen ym. 2014, 130-131). Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen perusjoukoksi on määritelty kaikki Kullo Golfin asiakkaat. Kyselyn tavoitteena oli saada mahdollisimman paljon vastaajia, tasaisesti eri ikäryhmistä. Tutkimuslomaketta testattiin muutama otteeseen, jotta voitiin päätellä, onko vastaajien mahdollista tulkita kysymykset eri tavoin. Näin voitiin minimoida mahdolliset väärinymmärrykset. Vastaajan kiire vastata kyselyyn minimoitiin lähettämällä kutsu sähköpostitse. Näin kyselyyn vastaaja pystyi vastaamaan kyselyyn sinä ajankohtana, kun vastaaja koki sen itselleen sopivimmaksi.

Tässä kyselytutkimuksessa ei käytetty minkäänlaista houkutinta tai palkintoa. Kyselyyn vastaajat vastasivat kyselyyn omasta tahdostaan. Motivaationa vastaamiseen toimi oletettavasti se, että vastaajat haluavat olla mukana parantamassa yrityksen toimintaa. Tästä syystä voidaan olettaa, että suurin osa vastaajista on vastannut kyselyyn totuudenmukaisesti ja rehellisesti.

6 Analyysi

Kyselytutkimuksen tulokset käsitellään pääosin vastausten keskiarvojen perusteella. Tulokset on esitetty kuvioin ja taulukoin. Myös kyselyn avointen kysymysten vastaukset on käsitelty sanallisesti. Tutkimuksessa käytetyssä ZEF-arviointikoneessa on mahdollista saada raportti absoluuttisilla tai suhteutetuilla arvoilla, jossa keskiarvot sijoittuvat keskelle taulukkoa ja pisteet hajoavat tasaisesti tauluihin. Tässä tutkimuksessa vastaukset on esitetty absoluuttisin arvoin. Tutkimustulokset on esitetty seuraavissa kappaleissa samassa järjestyksessä, kuin kysymykset sijoittuivat kyselyssä. Tutkimukseen vastasi yhteensä 1048 henkilöä. Loppuun asti kyselyn teki 88.8% vastanneista.

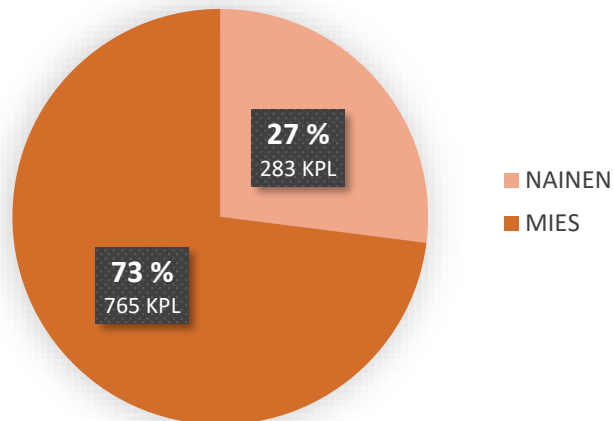


Kuvio 9. Nelikenttätaulukon tulkitseminen

Kyselyssä käytettiin pääosin nelikenttäkysymyksiä, jotka ovat kaksiulotteisia (kuvio 9). Vaaka-akselilla vastaajat arvioivat onnistumisen ja pystyakselilla tärkeyden. Tärkeys kuvastaa vastaajien mielipidettä kyseisen asian tärkeysasteesta golfyrityksessä. Onnistuminen taas kuvastaa kyselyyn vastaajien mielipidettä Kullo Golfin onnistumisesta kysytyssä asiassa. Esimerkkinä, mikäli asiakas ei pidä yleisesti harjoitusalueiden kuntoa tärkeänä golfkentillä, mutta arvioi, että Kullo Golfissa harjoitusalueet ovat priimakunnossa, sijoittaa hän tärkeyden asteikolla hyvin alas pystyasteikolla ja onnistumisen taas hyvin ylös vaakatason asteikolla. Kuviossa 9 näkyy numero 1, joka osoittaa kysymyksen keskiarvopisteen. Numero yksi viittaa kysymyksen numeroon, eli sijoittumiseen kyselylomakkeessa. Ellipsi, numeron ympärillä näkyvä siniharmaa ympyrä, taas näyttää vastausten keskihajonnan. Keskihajonta tarkoittaa laajuutta, jolle vastaukset ovat sijoittuneet. Suuri ellipsi kertoo laajasta keskihajonnasta, kun taas pienempi alue vähäisestä vastausten hajonnasta.

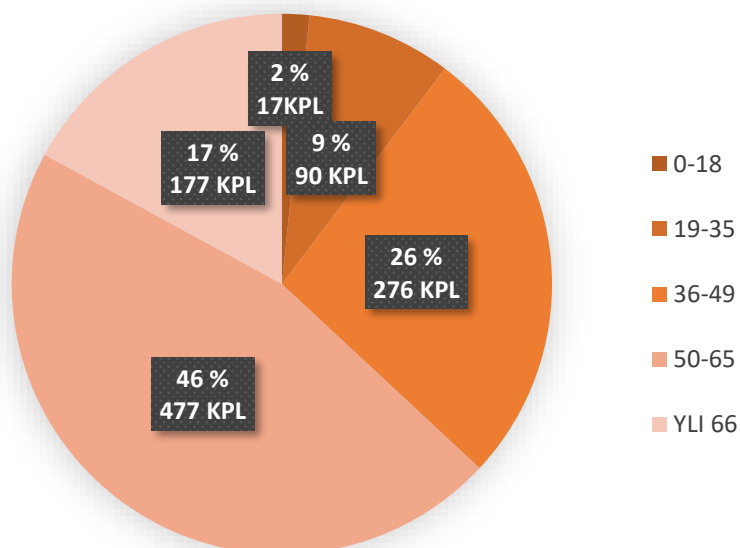
6.1 Vastaajien taustatiedot

Taustatiedoissa kysyttiin vastaajien sukupuolta, sekä ikää. Lisäksi vastaajilta kysyttiin, ovatko he osakkaita, pelioikeuden vuokraajia, pelioikeutetun pelaajan vieraita vai vieras-pelaajia, sillä Kullo Golfissa on mahdollista pelata omalla osakkeella, vuokratulla pelioi-keudella tai kertapelimaksulla, eli green feellä.



Kuvio 10. Vastaajien sukupuolijakauma (n=1048)

Kuviossa 10 on esitetty kyselyyn vastaajien sukupuolijakauma. Kuten kuvio osoittaa, kyselyyn vastanneista reilusti yli puolet olivat miehiä. Miehiä oli 765 henkilöä (73%), kun taas naisia vastanneista oli 283 henkilöä (27%). Prosenttiosuudet sukupuolien välillä ja-kautuivat kyselytutkimuksessa hyvin samalla tavalla, kuin nykyisessä koko Suomen golfin harrastajakunnassa, joista naisia on arviolta 29.4% ja miehiä noin 70,6%. (Golf.fi 2017).



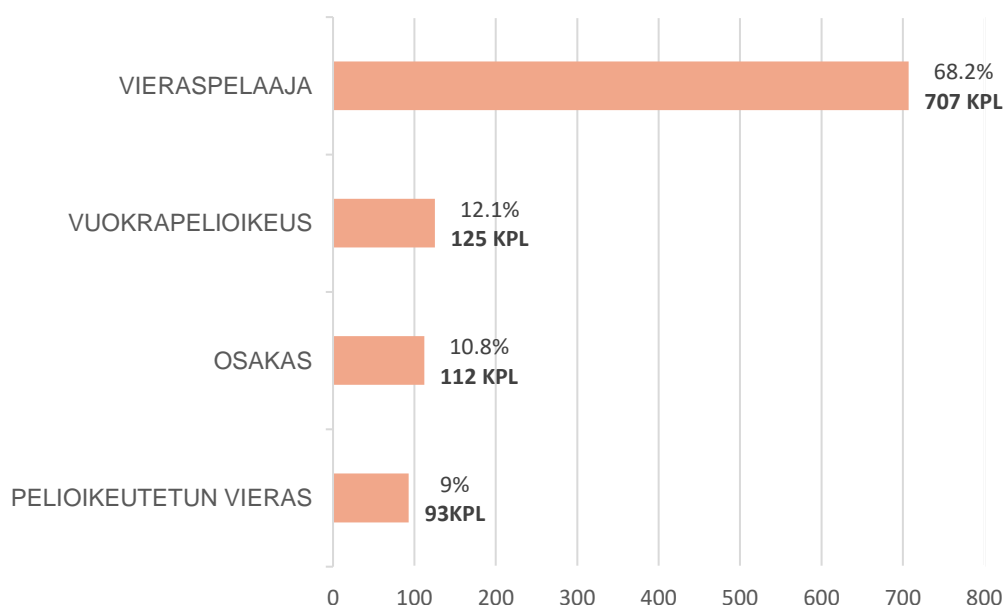
Kuvio 11. Vastaajien ikäjakauma (n=1037)

Kuviossa 11 on esitetty kyselyyn vastaajat ikäryhmittäin. Kyselyyn vastanneiden ikäkauma osoittautui laajaksi, sillä jokaisesta ikäryhmästä oli vastaajia. Lähes puolet vastaajista (46%) kuului 50-65 -vuoden ikäluokkaan. Toiseksi suurin ikäluokka olivat 36-49 vuotiaat (26%) ja kolmanneksi suurin ryhmä yli 66-vuotiaat (17%). Toiseksi vähiten vastaajia kerääntyi 19-35 vuoden ikäryhmästä (9%). Kaikista vähiten vastaajia oli alle 18-vuotiaiden ikäryhmässä (2%). Vähiten vastaajia kerääntyi selvästi nuorista ikäryhmistä, joita myös koko Suomen golfin harrastajista on selkeästi vähiten. (Golf.fi 2017).

Taulukko 1. Miesten ja naisten ikäjakauma

	n= 277	n=761
Ikä	Nainen	Mies
0-18	6	11
19-35	10	80
36-49	62	214
50-65	145	332
66+	54	123

Taulukossa 1 on esitetty ikäjakaumat sukupuolten välillä. Eniten vastaajia, sekä miehistä, että naisista löytyi 50-65 vuoden ikäryhmästä. Toiseksi eniten vastaajia oli 36-49-vuoden ikäryhmästä. Sekä naisia, että miehiä oli vastaajissa vähiten alle 18-vuotiaiden ikäryhmässä. Taulukon perusteella suurimmaksi vastaajaryhmäksi voidaan todeta 50-65-vuotiaat miehet, joita oli vastanneiden keskuudessa yhteensä 332 henkeä. Toiseksi suurimpana vastaajaryhmänä toimivat taas 36-49-vuotiaat miehet ja kolmanneksi suurimpana ryhmänä 50-65-vuotiaat naiset.



Kuvio 12. Vastaajien pelioikeustyyppi (n=1037)

Kuviossa 12 on esitetty kyselyyn vastaajat pelioikeustyypeittäin. Kuviosta voi huomata, että yli puolet vastaajista (68.2%) oli vieraspelaajia. Toiseksi eniten, 125 henkilöä (12.1%) oli vuokrapelioikeuspelaajia. Osakkaita kyselyyn vastanneista oli 10.8% eli 112 henkilöä. Loput 93 henkilöä (9%) kyselyyn vastanneista olivat pelioikeutettujen pelaajien vieraita. Näin ollen voidaan todeta, että vieraspelaajat vastasivat kyselyyn kaikista aktiivisimmin. Vieraspelaajien näkökulma voi luoda mahdollisuuksia palveluiden kehittämiseen, sillä muualta tulevat pelaajat voivat huomata herkemmin kehittämisen kohteita, verratessa kenttää esimerkiksi heidän oman kotiseuransa kenttään. Seitsemän henkilöä jätti vastaamatta kysymykseen pelioikeustyyppistä. On mahdollista, että vastaamatta jääneet eivät halunneet kertoa pelioikeustyyppiään tai eivät välttämättä tienneet mihin kategoriaan he näistä kuuluvat.

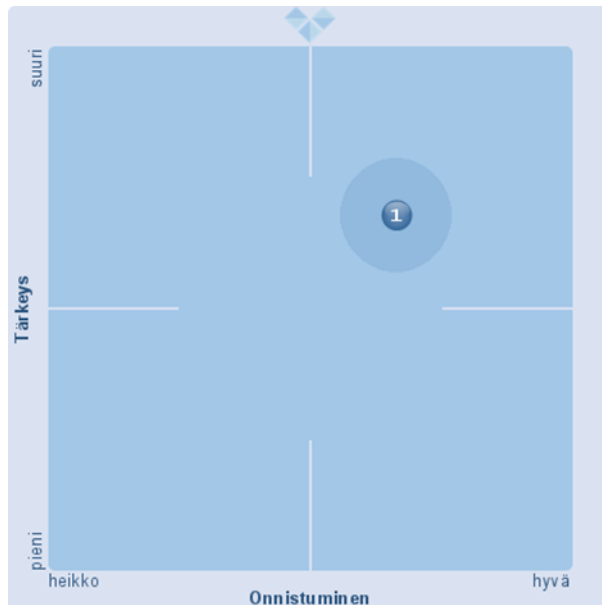
Taulukko 2. Pelioikeustyyppien jakautuminen naisten ja miesten välillä

	n= 279	n= 765
Pelioikeustyyppi	Nainen	Mies
Osakas	25	87
Vuokrapelioikeuspelaaja	44	81
Pelioikeutetun vieras	26	67
Vieraspelaaja	182	525

Taulukossa 2. on esitetty vastaajien pelioikeustyyppien jakautuminen naisten ja miesten välillä ristiintaulukointina. Taulukosta voi huomata, että naispuoleisista pelaajista suurin osa oli vieraspelaajia. Seuraavaksi eniten naispuoleisista vastaajista oli vuokrapelioikeudella pelaavia. Osakkaita ja pelioikeutetun vieraita oli naisissa lähes saman verran. Miespuoleisista vastaajista myös suurin osa oli vieraspelaajia. Miehistä toiseksi eniten, 11,4% prosenttia, eli 87 vastaajaa oli osakkaita, kun naispuoleisista vastaajista osakkaita oli 9%, eli 25 henkilöä. Suurimpana vastaajaryhmänä toimivat miespuoleiset vieraspelaajat.

6.2 Hinnoittelu

Hinnoitteluun liittyviä kysymyksiä oli kyselyssä yksi. Hinnoitteluun liittyvällä kysymyksellä viitattiin pelaamisen hintalaatu-suhteeseen. Pelaamisen hinnoitteluun liittyvällä kysymyksellä viitattiin lähinnä green feen, sekä vuokrapelioikeuden hintaan. Green feen hinta oli Kullo Golfissa kuluneena kautena korkeimmillaan 60 euroa. Vuokrapelioikeus kuluneena kautena puolestaan kustansi 890 euroa. Vastaajat arvioivat pystyakselilla golfin pelaamisen hinta-laatu-suhteen tärkeyden, sekä vaaka-akselilla taas Kullo Golfissa pelaamisen hintalaatu-suhteen.



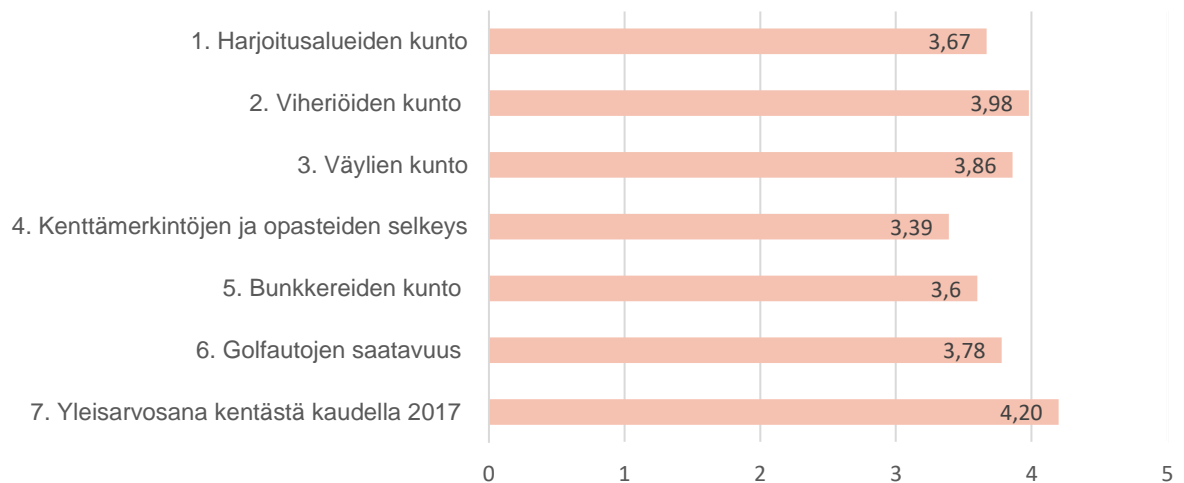
Kuvio 13. Kullo Golfissa pelaamisen hintalaatu-suhde (n=831)

Kuvio 13 näyttää, että vastaajat pitävät hinta-laatu-suhdetta tärkeänä pelatessaan golfia, etenkin vieraskentillä. Hinnoittelun kokemiseen voi vaikuttaa hintojen vertailu muiden kenttien pelaamisen hintatasoon. Laatuun vaikuttavat puolestaan monet seikat, muun muassa kentän puitteet ja golfyrityksen oheispalvelut, sekä millaiseksi asiakkaat nämä kokevat.

Vastausten keskiarvoksi Kullo Golfin hinta-laatu-suhteelle muodostui 3,33, asteikolla yhdestä viiteen. Kysymykseen vastasi yhteensä 831 henkeä. Vastaamatta puolestaan jätti 63 henkeä. Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden voidaan todeta olevan tyytyväisiä pelaamisen hintalaatu-suhteeseen, sillä kyselyyn vastanneiden vastaukset sijoittuvat selkeästi keskiakselin oikealle puolelle.

6.3 Kenttä

Kyselyn toinen kysymysosio liittyi koko yrityksen päätuotteeseen, eli golfkenttään. Kyselyssä pyrittiin saamaan selville, millainen on asiakkaiden kokemus Kullo Golfin kentän eri puitteista. Kenttään liittyvissä kysymyksissä kysyttiin harjoitusalueiden, viheriöiden, väylien, sekä bunkkereiden kuntoa, kenttämerkkien ja lisäksi opasteiden selkeyttä, sekä golfautojen saatavuutta. Vastaajat arvioivat pituusakselilla näiden osa-alueiden tärkeyden golfyrityksessä. Viimeisenä vastaajat arvioivat yleisarvosanan Kullo Golfin kentälle, kuluvana kautena 2017. Kysymykset rajattiin lähinnä kentän kuntoa koskeviin kysymyksiin. Ne koettiin tärkeäksi, koska kyseessä on yrityksen päätuote. Kentän ylläpito ja hoito toimivat koko yrityksen myyntivalttina. Vastausten avulla haluttiin osviittaa siitä, mitä kentän osa-alueista tulisi kohentaa, etenkin tulevaa kautta ajatellen.



Kuvio 14. Arvioinnit kentästä keskiarvoin

Kuviossa 14 on esitetty kenttään liittyvien kysymysten vastauksien keskiarvot. Kuviosta voi huomata, että kyselyyn vastaajat ovat olleet pääosin tyytyväisiä kenttään. Harjoitusalueiksi luokiteltiin range, sekä lähipelialueet, jotka sijaitsevat aivan klubitalon ja 1-teen lähellä. Lähipelialueisiin kuuluvat kaksi puttiviheriötä, sekä chippiviheriö, joissa harjoitellaan lähestymislyöntejä, sekä puttaamista. Harjoitusalueiden kuntoa koskevaan kysymykseen vastasi yhteensä 787 henkilöä. Suuri osa kyselyyn vastaajista, 120 henkilöä, eivät osanneet vastata, ovatko he tyytyväisiä harjoitusalueiden kuntoon. Tämä voi johtua siitä, että kaikki pelaajat eivät välttämättä käytä harjoittelualueita aktiivisesti. Kullo Golfin harjoitusalueisiin olivat kaikista tyytyväisimpiä ikäryhmistä 36-49 -vuotiaat. Kullo Golfin harjoitusrangelle vaihdettiin kaudelle 2017 täysin uudet pallot, jotka saivat kiitosta etenkin kenttään liittyvässä avoimessa palautteessa. Muutamia moitteita tuli kenttään liittyvässä avoimessa kysymyksessä kuitenkin siitä, että rangekone vaihdettiin poleteilla toimivaksi ja se näin ollen muuttui samalla maksulliseksi kuluneella kaudella. Toisaalta ruohorangesta ja sen hyvästä kunnosta tuli myös paljon positiivista palautetta avoimissa kommentteissa.

Vastaajat arvostelivat Kullo Golfin viheriöiden kunnon parhaaksi, keskiarvolla 3,98. Viheriöiden kuntoa koskevaan kysymykseen jätti vastaamatta vain kolme henkilöä. Viheriöillä viitataan väylän päässä olevaan lyhyeksi leikattuun ruohoalueeseen. Ikäryhmistä tyytyväisimpiä viheriöihin olivat 36-49 -vuotiaat. Viheriöiden viimeisin leikkausajankohta, sekä pelaajankohdan sää voivat vaikuttaa omalta osaltaan vastaajien mielipiteisiin. Avoimissa kysymyksissä viheriöt saivat pääosin kehuja.

Väylien kunto osoittautui viheriöiden jälkeen toiseksi parhaaksi, keskiarvolla 3,86. Väylien kuntoon koskevaan kysymykseen vastasi yhteensä 765 henkilöä. Väylillä viitataan reittiä

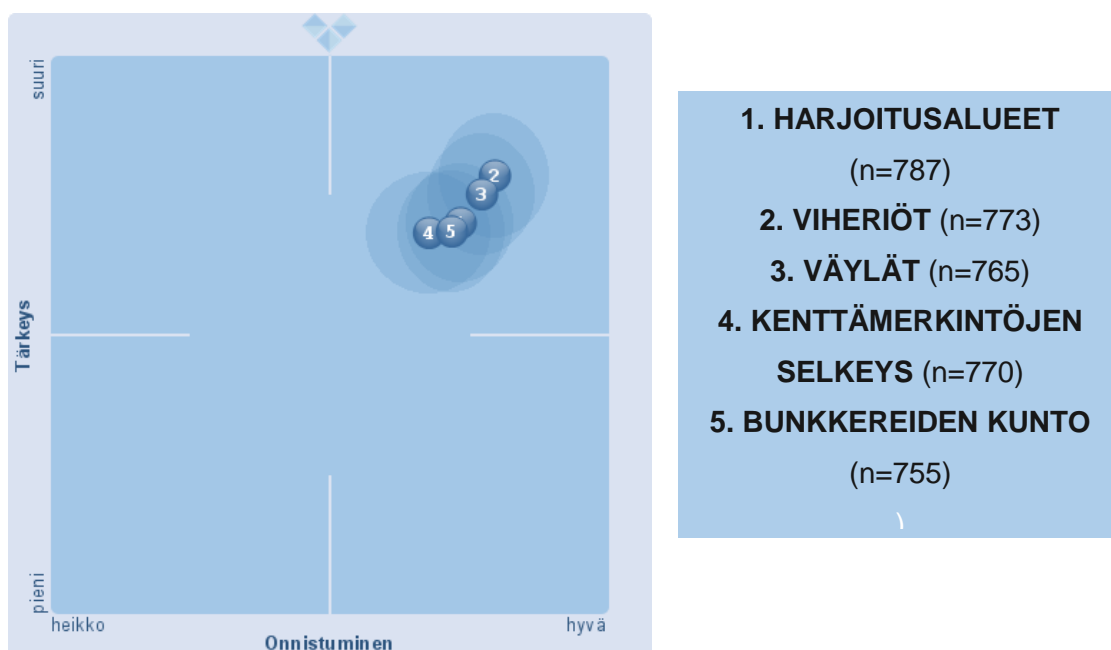
tiiltä viheriölle. Mielenpitoeseen väylistä voivat vaikuttaa olennaisesti etenkin peliajankohta ja sitä edeltävät sääolosuhteet. Kysymykseen väylistä jätti vastaamatta vain kaksi henkilöä. Väylien kunnossa ei myöskään esiintynyt huomattavia eroja mielipiteissä eri ikäryhmien välillä. Avoimissa kysymyksissä väyliä oli keuhuttu. Vain väylien kosteudesta tuli muutama huomautus avoimissa kommentteissa. Väylien kosteuteen vaikuttavat pääasiassa sääolosuhteet, kuten kosteus ja sateet, joihin ei olennaisesti pysty vaikuttamaan.

Kenttämerkintöjen ja opasteiden selkeyteen liittyvään kysymykseen vastasi 770 henkilöä, ja vastaamatta jätti neljä henkilöä. Kenttämerkinnöillä ja opasteilla viitattiin merkintöihin ja opasteisiin, joilla pelaaja opastetaan muun muassa kohti seuraavaa avauslyöntipaikkaa. Vastajat arvioivat kenttämerkinnät ja opasteet keskiarvolla 3.39, joka jäi kentän vertailussa huonoimmaksi keskiarvoksi. Kenttämerkintöjen selkeyteen vaikuttaa etenkin pelaajan kokemus. Paljon kentällä pelanneet kokeneet pelaajat, eivät vaadi niin täsmällisiä, selkeitä opasteita, kuin kentällä ensimmäisiä kertoja pelaavat. Kenttämerkkien ja opasteiden selkeyden arvioinneilla oli huomattavasti eroavaisuuksia pelioikeustyyppien ja eri ikäryhmien kesken. Kenttämerkintöjen selkeyttä huonoimpana pitivät vieraspelaajat, sekä ikäryhmistä yli 66-vuotiaat. Parhaimpina kenttämerkintöjä ja opasteita pitivät taas ikäryhmistä 19-35-vuotiaat. Kenttämerkinnät saivat palautetta myös kenttään liittyvässä avoimessa palautteessa, joissa kenttämerkintöjä toivottiin huomattavasti lisää, etenkin ohjeistukseen seuraavalle väylälle siirtyessä.

Bunkkereilla viitataan golfkentällä oleviin hiekkaesteisiin. Kullo Golfin kentällä on yksi harjoitusbunkkeri, jonka lisäksi kentällä sijaitsee useampia bunkkereita. Bunkkerit saivat vastausten perusteella keskiarvoksi 3,6. Bunkkereiden kunto oli toiseksi ohitetuin kysymys. Kysymykseen vastasi 755 henkilöä, mutta vastaamatta jätti jopa 40 henkeä. Avoimissa kysymyksissä bunkkereista tuli muutamia kommentteja. Useiden vastanneiden mielestä bunkkerit ovat hyvässä kunnossa, kun taas muutama vastaaja toivoi, että bunkkereihin lisättäisiin hiekkaa, etenkin kauden loppua kohden.

Toiseksi viimeisessä kenttään liittyvässä kysymyksessä tiedusteltiin golfautojen saatavuutta. Tällä hetkellä Kullo Golfin asiakkaiden käytössä on kaksitoista golfautoa. Autot vaihdettiin täysin uusiin yksilöihin kauden 2017 alusta. Kysymykseen golfautojen saatavuudesta vastasi yhteensä 770 henkeä. Jopa 65.8% vastanneista eivät osanneet ottaa kantaa golfautojen saatavuuteen, ja ohittivat kysymyksen. Tämä viestii mahdollisesti siitä, että useat pelaajat eivät käytä golfautoja, eivätkä näin ollen osaa kertoa, onko heidän mielestään ajoneuvoja hyvin saatavilla. Kysymykseen vastanneista suurin osa oli tyytyväisiä golfautojen saatavuuteen, keskiarvoin 3,78. Avoimissa kommentteissa vastanneet eivät olleet kommentoineet golfautojen saatavuutta.

Seuraavassa kysymyksessä vastaajat saivat arvioida yleisarvosanan kentästä kuluvana kautena 2017. Kysymyksessä viitattiin lähinnä siihen, missä kunnossa golfkenttä on ollut kuluneena kautena vastaajien mielestä. Kysymykseen vastasi 768 henkeä. Vastaamatta jätti 14 henkilöä. Keskiarvoksi kentästä muodostui arvoasteikolla yhdestä viiteen 4,20, joka on erittäin hyvällä tasolla. Poikkeamia ikäryhmien välillä ei tässä kysymyksessä tullut esiin. Kullo Golf on kyselyn perusteella onnistunut etenkin viheriöiden ja väylien osalta. Huonoimmaksi vastausten keskiarvojen perusteella jäi kenttämerkkien, sekä opasteiden selkeys.



Kuvio 15. Kentän arviointien vastauksien jakautuminen

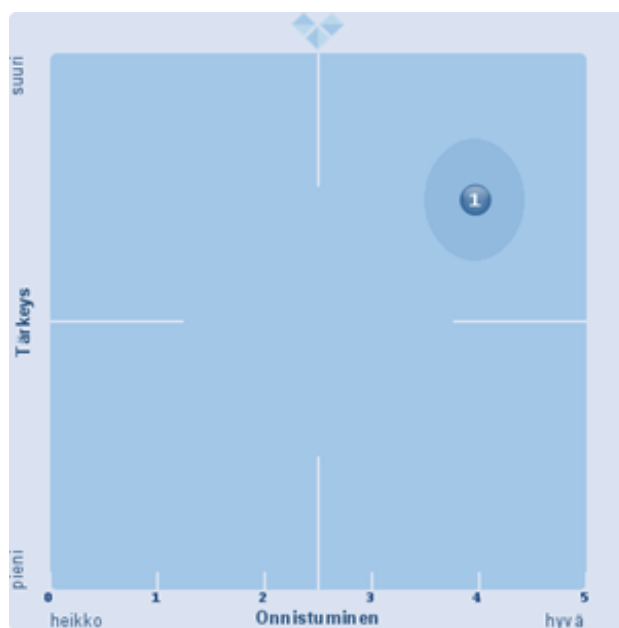
Kuviossa 15 näkyvät kentän vastausten keskiarvot, sekä mielipiteiden jakautuminen ellipsinä. Taulukossa näkyy pystyakselilla myös tärkeysasteikko, joka kuvastaa vastaajien mielipidettä kyseisen asian yleisestä tärkeysasteesta golfyrittäksessä. Viheriöiden kunto osoittautui kyselyn vastausten perusteella eniten arvostetuksi asiaksi golfkentällä. Toisena tärkeänä asiana vastaajat pitivät väylien kuntoa. Kolmanneksi tärkeimmäksi vastaajat ovat arvostelleet harjoitusalueiden kunnon. Kenttämerkkien selkeyttä ja bunkkereiden kuntoa pidetään lähes yhtä tärkeinä.

Viimeisimpänä kenttään liittyvistä kysymyksistä oli sijoitettu vapaa palaute kentänhoitoon liittyen. Vastaajat saivat avoimesti kommentoida kehuja tai kehitysehdotuksia kenttään ja kentänhoitoon liittyen. Palautteita avoimeen kysymykseen kentästä ja kentänhoidosta tuli erittäin suuri määrä. Eniten tuli kiitosta hyväkuntoisista viheriöistä, sekä kenttähenkilökunnan toiminnasta.

Kehityksen kohteita nousi esille jo aiemmin mainittujen seikkojen lisäksi lähinnä pelinopeuteen, karheikkoihin liittyen. Karheikoista toivottiin lyhyempiä ja siistimpiä, jotta pallon löytäminen helpottuisi. Tämä nostaisi pelinopeutta, joka tuli esiin muutamissa kommentteissa. Lähes kaikista eniten kommentteja kenttään liittyen keräsivät muutamilla väylillä majailevat hanhet. Haitoiksi mainittiin pelin häiriintyminen, sekä varusteiden likaantuminen hanhien takia. Myös kenttävessoihin toivottiin kiinnitettävän jatkossa enemmän huomioita, paperin ja käsisaippuan loppumisen välttämiseksi.

6.4 Caddiemasterin ja ProShopin palvelut

Neljäs kyselylomakkeen osio liittyi asiakaspalveluun toimistolla, sekä ProShopin puitteisiin. Caddiemasterin ja ProShopin palveluun liittyvissä kysymyksissä vastaajat arvioivat Kullo Golfin Caddiemasterin palvelualltiuden ja ystävällisyyden, ProShopin tuotevalikoiman, sekä tuotteiden hinta-laatusuhteen, sekä näiden yleisen tärkeyden golfyrityksessä.



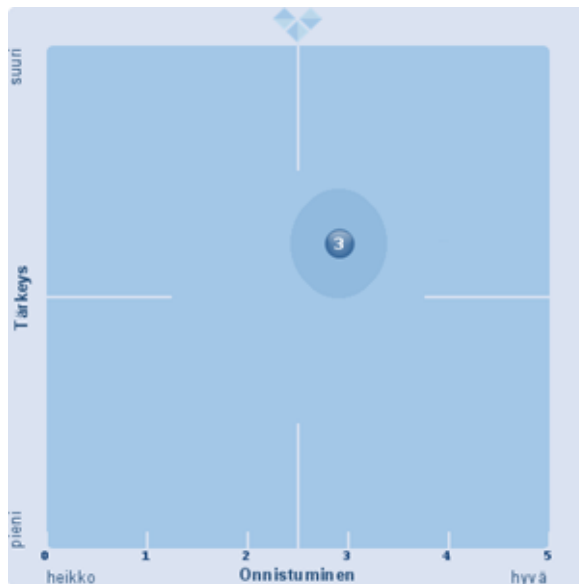
Kuvio 16. Caddiemasterin ystävällisyys ja palvelualltius (n=746)

Kuten kuvioista 16 voi nähdä, kokevat vastaajat caddiemasterin ystävällisyyden ja palvelualltiuden hyvin tärkeänä tekijänä golfyrityksessä. Vastaajista löytyi kuitenkin muutamia, jotka eivät kokee ystävällisyyden ja palvelualltiuden olevan kaikista tärkein asia. Kullo Golfin caddiemastereiden ystävällisyys ja palvelualltius koettiin hyväksi. Asteikolla nollasta viiteen, keskiarvosanaksi muodostui 4, joka on erittäin hyvällä tasolla. Kysymyksen ohitti vastaamatta 43 henkeä.



Kuvio 17. ProShopin tuotevalikoima (n=754)

Kuten kuviosta 17 voi huomata, kokevat vastaajat ProShopin tuotevalikoiman keskivertoa paremmaksi. Lähes puolet vastaajista eivät kuitenkaan osanneet vastata kysymykseen ProShopin tuotevalikoimasta. Kysymyksen vastaamatta jättäneiden suuri osuus voi johtua siitä, että kaikki pelaajat eivät käytä säännöllisesti ProShopia, eivätkä näin ollen osaa vastata tuotevalikoimaa koskevaan kysymykseen. ProShopin tuotevalikoiman kokemiseen voi vaikuttaa muun muassa asiakkaan ostopäätöksen tarve. Mikäli asiakas ei ole löytänyt kyseisellä hetkellä tarvitsemaansa tuotetta, voi hän kokea koko valikoiman huonoksi.

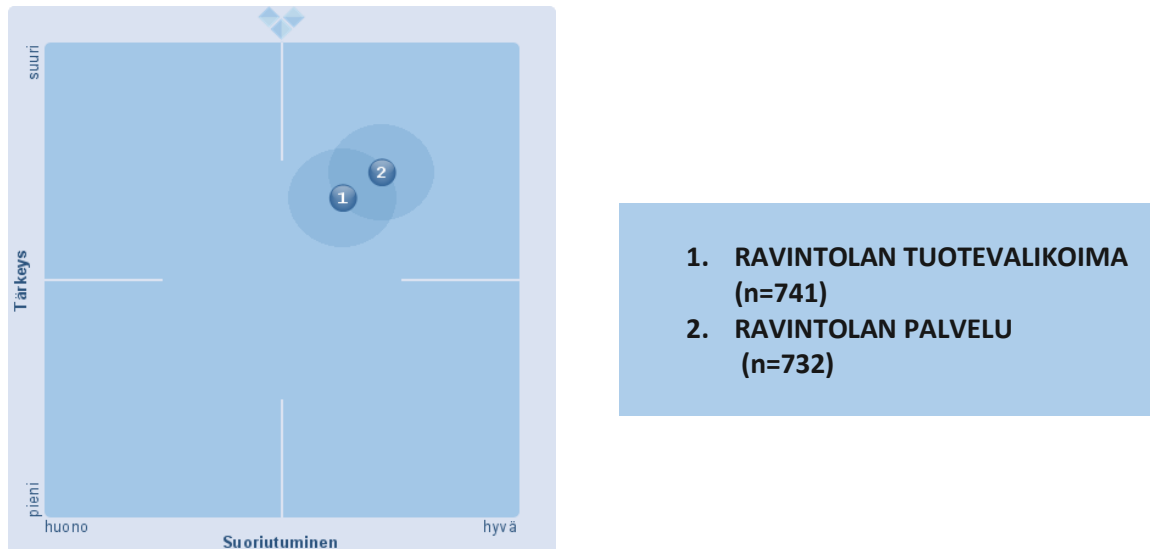


Kuvio 18. Pro Shopin tuotteiden hintalaatu -suhde (n=757)

Kuviossa 18 on esitetty vastaajien arvioinnit keskiarvona ProShopin tuotteiden hinta-laatusuhteesta ja vastausten hajonta ellipsinä. Kaikki vastaajat eivät osanneet vastata kysymykseen ProShopin hinta-laatu-suhteesta. En osaa vastata -vaihtoehdon valitsi tämän kysymyksen kohdalla yli puolet, jopa 486 henkilöä. Oletettavasti vastaamatta jättäneet edustavat pelaajia, jotka ostavat ProShopista tuotteita vain harvoin, tai eivät lainkaan ja näin ollen eivät osaa kertoa mielipidettään tuotteiden laadusta verrattuna niiden hinnoitteluun.

6.5 Ravintolatoiminta

Ravintolaan liittyvissä kysymyksissä vastaajat arvioivat ravintolan tuotevalikoimaa, palvelua, sekä ravintolan aukioloaikoja. Ravintolatoimintaan liittyvien kysymysten loppuun oli sijoitettu avoin kysymys, jossa asiakkaat saivat antaa vapaata palautetta ravintolan toimintaan liittyen. Kaikki kysymykset olivat kaikki vapaaehtoisia.



Kuvio 19. Ravintolan tuotevalikoima ja palvelu

Kyselyyn vastaajat pitivät golfyrityksen ravintolan palvelua yleisesti tärkeämpänä asiana, kuin ravintolan tuotevalikoimaa. Vastaajat arvioivat Kullo Golfin ravintolan palvelun olevan varsin hyvällä tasolla. Palvelulle muodostui keskiarvoksi 3,55 asteikolla yhdestä viiteen.

Ravintolan palveluun koskevaan kysymykseen jätti vastaamatta 98 henkeä ja tuotevalikoimaan liittyen 137 henkeä. Vastaamatta jättäneet eivät mahdollisesti ole käyttäneet lainkaan ravintolan palveluita yrityksessä vieraillessaan, ja näin ollen eivät osanneet arvioida kyseisiä ravintolan toimintaan liittyviä seikkoja. Ravintolan palvelun kokemiseen voivat vaikuttaa ruuhkaiset ajat, sekä asiakkaan kiire. Tuotevalikoima arvioitiin hieman huonommaksi, kuin ravintolan palvelu, keskiarvolla 3,14 asteikolla yhdestä viiteen.



Kuvio 20. Ravintolan aukioloajat (n=744)

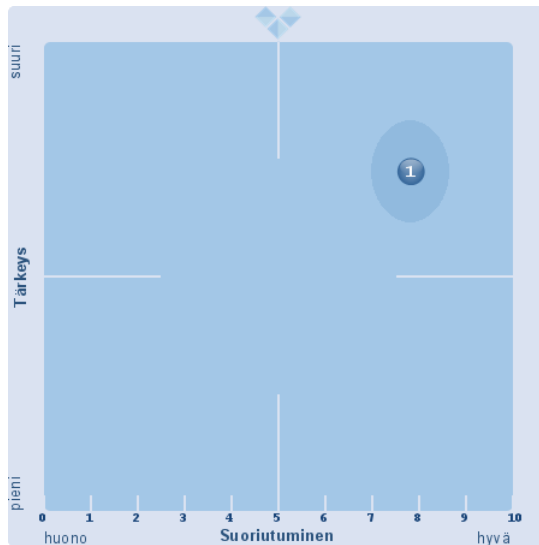
Kuvio 20 kuvastaa vastaajien tyytyväisyyttä ravintolan nykyisiin aukioloaikoihin. Kuten kuvioista voi huomata, eivät kaikki asiakkaat ole täysin tyytyväisiä nykyisiin ravintolan aukioloaikoihin. Keskiarvoksi aukioloajoille muodostui asteikolla yhdestä viiteen, 3.25. Ravintolan aukioloaikoihin olivat vähiten tyytyväisiä alle 18-vuotiaat.

Viimeisenä ravintolaan liittyvistä kysymyksistä vastaajat saivat antaa vapaata palautetta ravintolatoiminnasta. Avoimissa palautteissa esille nousivat eniten jo edellä mainitut ravintolan aukioloajat, sekä lounaan ajankohta, sekä tuotevalikoima. Aukioloaikoja ja lounaan ajankohtaa toivottiin pidemmäksi, sekä tuotevalikoimaa laajemmaksi. Ravintolan asiakaspalvelu sai paljon kehuja.

Ravintolan palvelua luonnehdittiin pääosin ystävälliseksi ja hyväksi. Poikkeuksena osa kertoi kokeneensa palvelun epätasalaatuisena. Muutamissa kommentteissa palvelusta toivottiin nopeampaa, jotta tiskillä ei tarvitsisi odottaa tilaamista pitkään, varsinkaan kierroksen välissä ravintolassa asioidessa. Toisaalta palvelun nopeutta myös keuhuttiin, ja kerrottiin palvelun tulleen heti, kun soitti kelloa. Ravintolan ruokaa keuhuttiin avoimissa kommentteissa yleisimmin maistuvaksi ja hyväksi. Monet kommentoivat etenkin ruoan laadun parantuneen edellisestä kaudesta huomattavasti. Jotkut toivoivat kuitenkin kevyempiä ruokavaihtoehtoja, sekä muutamat ruoan laadun parantamista entisestään. Useat vastaajat toivoivat saataville enemmän kasvis-, vegaani-, ja gluteenittomia ruokavaihtoehtoja. Ravintolan tiloista etenkin terassia keuhuttiin runsaasti. Viihtyvyyteen toivottiin panostettavan yhä enemmän, esimerkiksi lisäämällä sohvia ravintolankin puolelle, jotta voisi nauttia juoman rennosti oleillen.

6.6 Yleinen palaute

Yleisessä palautteessa kysyttiin klubitalon siisteyttä, sekä yleisarvosanaa Kullo Golfille sisältäen tämän kaikki palvelut. Kyselyn loppuun oli sijoitettu myös avoin kysymys, jossa vastaajat saivat antaa vapaasti palautetta Kullo Golfin yleiseen toimintaan liittyen.



Kuvio 21. Klubitalon siisteys (n=712)

Kyselyyn vastaajat pitivät klubitalon siisteyttä tärkeänä asiana. Kuten kuviosta voi huomata, pitivät vastaajat Kullo Golfin klubitalon siisteyttä hyvällä tasolla, keskiarvoin 8,3. Siisteyden tason voi etenkin edellisvuoden asiakastyytyväisyyskyselyyn verrattuna huomata nousseen. Vaikuttavana tekijänä toimii mahdollisesti se, että siivous ulkoistettiin ensimmäistä kertaa kaudeksi 2017, vilkkaimpien kesäkuukausien ajaksi. Klubitalon siisteyttä koskevaan kysymyksen ohitti 26 henkilöä.



Kuvio 22. Yleisarvosana golfyhteisöstä kaikki palvelut mukaan lukien (n=719)

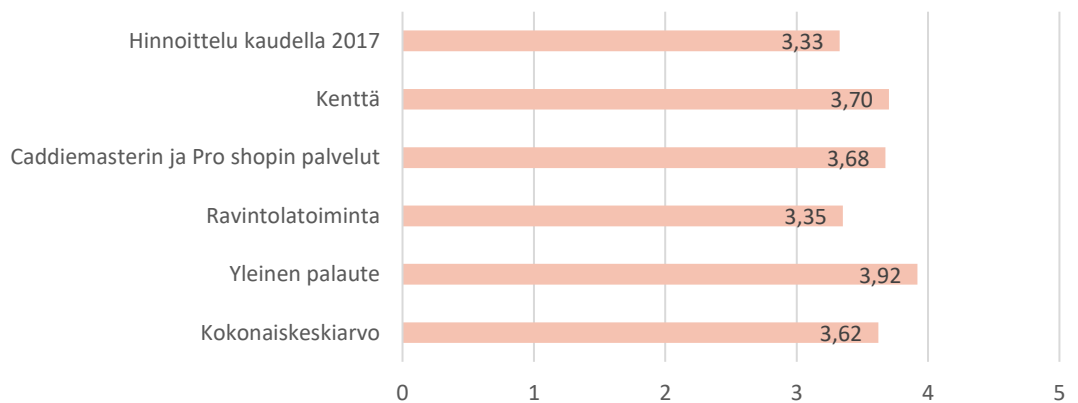
Kyselyyn vastaajat arvioivat toiseksi viimeisessä kysymyksessä Kullo Golfille yleisarvosanan kouluarvosana-asteikolla neljästä kymmeneen. Kuten kuviosta 22 näkee, muodostui vastausten keskiarvoksi 8,8. Kymmenen vastaajaa ohitti tämän kysymyksen.

Viimeisenä koko kyselyssä vastaajat saivat jättää vapaan palautteen Kullo Golfin toimintaan liittyen. Esille nousivat positiivisina seikkoina muun muassa caddiemastereiden ystävällisyys, sekä hyvä ja ystävällinen tunnelma. Kehitysehdotuksia tuli lähinnä tapahtumiin ja kilpailuihin liittyen, joita toivottiin lisää etenkin Kullo Golfin jäsenille.

"En ole koskaan ollut tyytymätön. Sopivan joustava toiminta takaa tyytyväisen asiakkaan joka tulee aina uudestaan mielellään sekä jakaa myös positiivista kommenttia muillekin klubista. Pelaan usein osakkaan vieraana."

"Vieraspelaajan silmin kaikki on super hienoa, mutta klubitalo kaipaa jo päivitystä. Sinänsä se ei vaikuta pelaamiseen mutta se vaikuttaa siihen, kuinka kauan klubitalolla viihdytään pelaamisen jälkeen. Sohvaryhmiä tms. luomaan rentoa ja kansainvälistä tunnelmaa!"

Muutamia kommentteja tuli myös klubitaloon liittyen. Monet kehuivat klubitalon puitteita, mutta muutamat vastaajat toivoivat klubitaloihin päivitystä. Edeltäviin lainauksiin viitaten, muun muassa sohvaryhmiä toivottiin lisää, jotka toisivat mukanaan rennomman tunnelman. Yhteenvetona voi todeta Kullo Golfin ja sen palveluiden olevan hyvällä tasolla.



Kuvio 23. Keskiarvosanat eri osa-alueista

Kuviossa 23 on havainnollistettu kaikkien palvelun osa-alueiden keskiarvot. Selkeästi parhaimmaksi kyselyyn vastaajat kokivat yleiseen palautteeseen lukeutuvan klubitalon siisteyden, sekä koko klubin ja kentän yleisilmeen. Toiseksi parhaana vastaajat kokivat Kullo Golfin kentän ja kolmantena caddiemasterin ja ProShopin palvelut.

7 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tässä kappaleessa esitetään johtopäätöksiä, sekä esille nousseita kehityskohteita ja ehdotuksia. Kyselystä ilmenneiden kehityskohteiden avulla puolestaan pystyttiin hahmottamaan tärkeimpiä kehitysalueita ja näin laatimaan kehitysehdotuksia yritykselle. Kehitysehdotukset perustuvat etenkin kyselyn avoimissa kysymyksissä esille tulleisiin palautteisiin, mutta myös arvioihin palveluiden eri osa-alueista.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen perusteella suurin osa Kullo Golfin asiakkaista on miehiä. Kyselytutkimuksen perusteella yrityksen yleisin asiakas on 50-65-vuotias mies. Naisten huomattavasti pienempi vastausprosentti kuvastaa hyvin jo aiemmin mainittua faktaa siitä, että golf on lajina hyvin miespainotteinen. Kyselyn perusteella nuoria pelaajia on vähiten, joka on yleistä myös koko Suomen golfin pelaajien mittakaavalla. Toisaalta, kuluneella vuosikymmenellä yhä useampi nuori on löytänyt lajin. Nuorien osuuden harrastajista toivotaan yhä kasvavan. (Pallonen 2017.)

Kyselyn perusteella voi sanoa, tutkimuskysymykseen vastaten, että suurin osa asiakastyytyväisyystutkimukseen osallistuneista ovat enimmäkseen tyytyväisiä Kullo Golfin palveluihin. Parhaimpana pidettiin etenkin kentän viheriöitä, väylien kuntoa, sekä asiakaspalvelua. Kyselytutkimuksen perusteella nousi esille muutamia kehityskohteita, sekä muutamia vartenotettavia ehdotuksia palvelun ja Kullo Golfin yleisten puitteiden parantamiseen. Kehitysehdotuksista osa on nopeasti toteutettavissa, kun taas osa vaatii pidempää suunnittelua ja kannattavuuden arviointia. Kehitysehdotuksia tuli vastaajilta tasapuolisesti kaikkiin kolmeen kategoriaan, eli kenttään, ravintolapalveluihin, sekä yleiseen palautteeseen.

Viitaten Grönroosin (2009, 103) teoksessa mainittuihin kahteen laadun ulottuvuuteen, voidaan Kullo Golfin teknisen laadun todeta olevan tehdyn kyselytutkimuksen perusteella varsin hyvällä mallilla. Kentän kuntoon ja puitteisiin oltiin varsin tyytyväisiä, mutta myös asiakaspalvelijoiden taidot ja asiantuntemus arvioitiin hyviksi, eikä näihin liittyen tullut avoimiin kysymyksiinkään kuin muutama yksittäinen negatiivinen palaute. Myös toiminnalliseen laatuun vaikuttavat seikat, kuten asiakaspalvelijoiden käytös ja ystävällisyys, arvioitiin varsin korkein keskiarvoin. Henkilökunnan palvelualttiuteen, sekä ystävällisyyteen oltiin pääosin tyytyväisiä, joka kertoo toiminnallisen, vuorovaikutuksellisen laadun olevan kohdillaan. Näin ollen tutkimuksesta voidaan päätellä, että Kullo Golfin kokonaislaatu on hyvällä tasolla. Koettu laatu, sekä toiminnallinen, että tekninen kohtaavat selvästi.

7.1.1 Golfkenttä

Golfkentässä asiakkaat olivat erityisen tyytyväisiä viheriöihin, sekä väylien kuntoon. Avoimissa kysymyksissä kenttähenkilökunnan toiminta nousi vahvasti esille kehujen muodossa. Muutamia kehitysehdotuksia tuli esille muun muassa kentän opasteisiin liittyen. Etenkin väyläopasteiden selkeyteen toivottiin puututtuvan. Lähes kaikki Kullo Golfin omat pelaajat kokivat kentän opasteet riittäviksi, mutta useiden vieraspelaajien mielestä opasteiden tulisi olla yhä selkeämpiä. Opasteiden määrää lisättiin kerätyn asiakaspalautteen perusteella jo golfkauden lopulla. Kentän opastemerkkien määrää voisi lisätä vielä tarpeen mukaan, jotta siirtymät olisivat yhä selkeämpiä ja jotta kenttää ensimmäistä kertaa kiertävien olisi helpompi löytää seuraavalle väylälle. Avoimessa kysymyksessä esille nousivat muutama otteeseen myös kentän roskakorien ja penkkien määrä. Lisäksi parkkipaikalle johtavan tien valaistusta toivottiin parannettavan. Roskakoreja ja penkkejä voisi lisätä mahdollisuuksien mukaan. Parkkipaikalle vievän tien valaistusta voisi mahdollisuuksien mukaan parantaa.

Avoimissa kysymyksissä esille nousivat hanhet, joista on ollut harmia muutamalla väylällä. Tämä on ymmärrettävää, sillä hanhet hankaloittavat ja häiritsevät olennaisesti peliä, sekä muun muassa niiden jätökset likaavat kenttää ja pelaajien golfvarusteita. Nämä seikat vaikuttavat olennaisesti kentän viihtyvyYTEEN. Monet golfin pelaajat ovat hyväksyneet kentillä majailevat hanhet, mutta osa ehdottaa jopa varsin radikaaleja keinoja niiden karkottamiseen. Golfkenttien hyväkuntoinen, jatkuvasti hoidettu nurmi on yksi tekijä joka saa hanhet viihtymään siellä. Toistuva nurmen leikkaaminen ja lannoittaminen saavat nurmen pysymään kasvavana, joka houkuttelee paikalle myös näitä kutsumattomia vieraita, eli hanhia. Nurmityypin vaihtaminen hanhille epäkelpoiseksi on vaihtoehto, mutta kuluiltaan hintava sijoitus, mikäli otetaan huomioon, että hanhille sopimattomia kasvilajikkeita on vain muutamia. Näistäkin lajikkeista vain harva, jos yksikään, sopisi golfkentälle. Nurmen voisi käsitellä kemikaalein, mutta sen voi todeta kyseenalaiseksi tavaksi, sillä se varmasti herättää paljon keskustelua puolesta ja vastaan. Lisäksi kemikaalien käyttö ei ole täysin varma keino päästä eroon hanhista. (Helsingin Kaupungin Ympäristökeskus 2013.) Nurmea on lisäksi pakko ylläpitää säännöllisesti lannoittamalla ja leikkaamalla, joten nurmenhoitamisen välin harventamista ei voi pitää vaihtoehtona. Vartenotettaviksi vaihtoehtoisiksi hanhien häätämiseen jäävätkin pelätinlinnut, joita Kullo Golfissa on jo jonkin aikaa käytetty apukeinona hanhien karkotuksessa, äänitorven ohella. Vaihtoehtona olisi vaihtaa pelätinhaukat mahdollisesti joutseniin, esimerkiksi muovisiin tai pahvisiin, mutta säänkestäviin printteihin. Joutsenet toimisivat haukkojen tavoin hanhien pelottajina. Hanhet välttävät luonnostaan joutsenia, lähinnä niiden pesimäajan aggressiivisuuteen perustuen. (Donaldson & Kymlicka 2011, 245-246). Joutsenpelättien paikkoja tulisi kuitenkin vaihdella kentällä, jotta

hanhet eivät ymmärrä kyseessä olevan täysin epätodellinen uhka. (Helsingin Kaupungin Ympäristökeskus 2013). Kentällä voisi yrittää estää hanhien esteettömän liikkuminen vesialueiden ja nurmen välillä kasvattamalla vesialueiden reunoille pidempää kasvillisuutta. Korkea kasvillisuus vesialueen ja nurmen välillä pakottaisi hanhet nousemaan siirtymässä siivilleen, joka vähentäisi huomattavasti niiden kokemaa turvallisuuden tunnetta. (Donaldson & Kymlicka 2011, 246; Helsingin kaupungin ympäristökeskus 2013.) Kaikilla väylillä tämä ei ole toteutuskelpoinen idea, mutta varmasti joiltain osin toteutettavissa. Yhtenä uudehkona menetelmänä toimii myös koirien käyttö lintujen häätämiseen golfkentiltä. Kana-dassa tällä tavalla on tosin jo pidemmät perinteet. Etenkin vapaana olevien koirien on huomattu toimivan varsin mallikkaasti hanhien häätämisessä. Suomessa koiran käyttöön tarvitaan erillinen lupa Ympäristökeskukselta. Ehtona toimii yleensä, että koiran tulisi olla hanhia takaa ajaessa isäntänsä täydessä hallinnassa. Etenkin bordercollien on todettu olevan sopiva rotu häätämistehtävään sen paimennusvietin ansiosta. (Donaldson & Kymlicka 2011, 246; Helsingin kaupungin ympäristökeskus 2013; Golf.fi 2010.) Koira voisi näin ollen toimia hyvänä keinona hanhien häädössä. Mahdollisessa toteutuksessa tulisi kuitenkin huomioida myös golfaajat, jotka ovat allergisia tai eivät pidä eläimistä. Kullo Golfiin ollessa koiraystävällinen kenttä, olisi kulujen laskemiseksi vaihtoehtona se, että koiraa ei vuokrataisi, vaan useampi pelaaja houkuteltaisiin tuomaan oma koiransa mukaan kentälle. Toisaalta, kaikki koirarodut eivät sovellu hanhien häätämiseen, joten keinon varmuudesta ei ole täysiä takuita.

Pelinopeudesta tuli avoimissa kysymyksissä muutamia kommentteja. Golfissa pelin nopeuteen vaikuttavat monet eri seikat, joita mainittiin jo teoriaosuudessa, kuten suurilla tasoituksilla pelaavat ryhmät. Välillä hidas eteneminen voi myös johtua siitä, että edellä kulkevat jäävät etsimään kadonnutta palloa tai kävelevät hitaampaa tahtia. Näin ollen pelinopeuteen voitaisiin joltain osin vaikuttaa avoimissakin kommentteissa esille tulleella kehitysehdotuksella, siistimällä reuna-alueita lyhyemmiksi, jotta pallon etsimiseen ei kuluisi niin paljoa aikaa. Ryhmien suuria tasoituksia rajoitetaan jo peliaikoja varatessa. Pelinopeuteen ja pelin sujuvuuteen kentällä voisi yrittää vaikuttaa myös tiedottamalla pelaajille selkeämmin golfetikettiin kuuluvista säännöistä. Etenkin siitä, että takana tuleville tulisi aina sallia mahdollisuus ohittamiseen, mikäli edessä kulkevilla on huomattavasti hitaampi etenemistahti.

7.1.2 Ravintolatoiminta

Kyselyyn vastaajat olivat pääasiassa tyytyväisiä ravintolatoimintaan. Tutkimuksesta tuli kuitenkin ilmi muutama selkeä kehityskohde, joihin tulisi tulevaisuudessa kiinnittää yhä enemmän huomiota. Suurimpina esille tulleina asioina toimivat ravintolan aukioloajat, sekä lounaan ajankohta. Aukioloaikojen ja yritysten toiminnan ylipäättänsä, tulisi olla mahdollisimman asiakaslähtöiset, etenkin nykypäivänä, kun palvelujärjestelmä on suuren muutoksen alla. Asiakkaiden tarpeet ovat muuttuneet radikaalisti ja asiakkaiden vaatimustaso on suurentunut huomattavasti. Näin ollen toiminnalta vaaditaan ikään kuin laatua, että tehokkuutta samanaikaisesti. (THL 2015.)

Monet toivoivat ravintolan lounaan olevan saatavilla kello kahden jälkeen perusteltuna sillä, että vain aikaisin aamulla golfaamaan lähtevät pelaajat ehtivät syödä lounasta kierroksensa jälkeen. Useat vastaajat ihmettelivät ravintolan aukioloaikoja ja toivoivat niiden pidentämistä, jotta myös iltakierroksen jälkeen olisi mahdollisuus levähtää ja rentoutua hetken kylmän juoman parissa. Aukioloaikoja on jo pidennetty edeltävästä golfkaudesta. Tällä hetkellä Kullo Golfin ravintola on pääsääntöisesti auki klo 9-20. Ravintolan pitäminen auki aamusta iltaan ei olisi todennäköisesti kannattavaa, etenkin sääolosuhteiden vaikuttaessa olennaisesti asiakasmääriin. Sateisina päivinä golfin pelaajia on huomattavasti vähemmän. Ravintolan aukioloaikojen asiakaslähtöisyyttä voitaisiinkin lisätä pitämällä ravintolaa auki pidempään aurinkoisina, vilkkaina päivinä pidempään auki mahdollisuuksien mukaan. Sateisina, hiljaisina päivinä ravintola voisi taas sulkea hieman aiemmin. Asiakasmääriä voisi seurata ja arvioida lähinnä Nexgolfin peliaikavarausten mukaan. Päivän vilkkautta on kuitenkin hyvin haastavaa arvioida paljon etukäteen, sillä varauksia saattaa tulla yllättäen lisää tai peruuntua esimerkiksi sateisen sään takia. Aukioloaikojen joustavuus vaatisi myös paljon ravintolan henkilökunnalta, sillä heidän tulisi olla valmiita asiakasmäärien mukaan jäämään pidemmäksi aikaa töihin tai tehdä patkätunteja. Aukioloaikojen joustavuus edellyttäisi jatkuvaa tiedottamista ravintolan aukioloajoista eri kanavien kautta, jotta asiakkailla olisi aina tiedossa, mihin kellonaikaan ravintola sulkeutuu. Kullo Card -kortilla pääsee klubitiloihin toimiston ja ravintolan aukioloaikojen ulkopuolella. Näin ollen pidempien aukioloaikojen sijasta ravintolan tiloihin hankkia vaihtoehtoisesti käteisellä ja/tai pankkikortilla toimivan juoma-automaatin, josta pelaajat voisivat saada kierroksensa jälkeen juotavaa, vaikka ravintola olisikin mennyt kiinni. Vapaa-palautteessa mainittiin myös ravintolan pienehköstä välipalavalikoimasta. Automaatissa voisi tästä syystä olla jotain pientä purtavaa nautittavaksi pelatun kierroksen jälkeen.

Avoimissa kommenteissa esille nousi se, että ravintolan aikaisemmin sulkemisesta ei ollut aiemmin tiedotettu tarpeeksi. Tiedottamista ja markkinointiviestintää voisi kehittää entisestään, jotta viesti tavoittaisi ihmiset paremmin. Tämä markkinointiviestintään panostaminen kartuttaa asiakkaiden tietoisuutta, mutta myötävaikuttaa asiakkaiden asenteisiin, sekä vahvistaa asiakastytyväisyyttä. (THL 2015.) Tiedottaminen voisi tapahtua Kullo Golfin kotisivujen ja ulko-oveen, sekä caddiemasterin tiskille laitettavan tiedotteen lisäksi ravintolan Facebookin-sivujen kautta. Tiedon tulisi olla mahdollisimman hyvin esillä, jotta se tavoittaisi kaikki asiakkaat.

Ravintolan tuotevalikoimaa toivottiin laajemmaksi, eli valikoimaan toivottiin enemmän vaihtoehtoja. Etenkin vegaani-, kasvis- ja gluteenittomia ruokavaihtoehtoja toivottiin lisää. Kasvis- ja vegaanisen ruoan suosio on kasvanut entisestään viime vuosina, joka näkyy muun muassa monien ravintoloiden menuissa kasvisvaihtoehdoin. Olisi hyvä, että ravintolalla olisi tarjota ainakin yksi kasvisruokavaihtoehto. Myös jo edellä mainitut pienet välipalat, jotka voisi nauttia kierroksen lomassa, nousivat esille avoimissa vastauksissa. Välipalavalikoimaa voisi resurssien mukaan suurentaa hieman. Tuotevalikoimaan voisi esimerkiksi lisätä aika ajoin vaihtuvia tuotteita, jolloin vitriinien määrää ei tarvitsisi lisätä, sillä tilaa on kuitenkin rajoitetusti. Asiakkaan tarpeet toimivat pohjana valikoiman kehittämiseksi. Välipalavalikoiman lisäksi ravintolan ala-carte-listaan toivottiin avoimissa vastauksissa enemmän vaihtuvuutta ja valikoimaa. Kommentteja tuli siitä, että ruokalista ei ole tarpeeksi selkeästi esillä. Ravintolan ruokalistan voisi asettaa yhä selkeämmin esille. Menusta voisi olla muutama kopio, jotta asiakkaat voisivat rauhassa pohtia valintaansa. Ravintolan nykyinen ala-carte-lista on hyvin selkeä, mutta vaihtoehtoja löytyy silti keitosta klubi-sandwichiin. Mikäli itse valikoimaa lisäisi, voi vaarana olla, että ruokalistasta tulee liian laaja. Ruokalistan tulisi pysyä selkeänä, jotta asiakkaat löytävät listaltaan haluamansa annoksen, eikä päätöksenteon tulisi olla vaikeaa liian monien vaihtoehtojen takia. Suuren valikoiman pitäminen listalla ei ole myöskään kannattavaa.

7.1.3 Yleiset kehitysehdotukset

Yleisesti klubitalon viihtyvyyteen toivottiin panostettavan yhä enemmän, esimerkiksi lisäämällä sohvia, jossa voisi levähtää kierroksen lomassa. Klubitallolle voisikin mahdollisuuksien mukaan lisätä muutamalle oleskelualueelle muutamia sohvia tai lepotuoleja. Nämä toisivat varmasti lisää viihtyvyyttä, jota kaivataan varmasti omaa pelikierrosta odotellessa ja golfkierroksen jälkeen.

Yleisiin kehitysehdotuksiin tuli myös kommentteja liittyen asiakaspalveluun. Näiden perusteella caddiemasterin asiakaspalveluun oltiin pääasiassa tyytyväisiä. Myös suurin osa kyselyyn vastaajista koki saaneensa ystävällistä palvelua. Yksi kehityskommenteista caddiemasterin palveluihin avoimessa palautteessa liittyi tuotetuntemukseen, jota toivottiin lisää. Työn kausiluonteisuus, sekä tästä johtuva työntekijöiden vaihtuvuus, ovat tekijöitä jotka vaikuttavat huomattavasti tähän työntekijöiden erikoisosaamiseen. Henkilökunnalle järjestetään koulutusta liittyen myytäviin varusteisiin ja tuotteisiin. Tuotetietoutta voisi kuitenkin painottaa yhä enemmän, resurssien mukaan, jotta saataisiin haluttuja tuloksia. Tärkeintä asiakaspalvelussa on kuitenkin asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden huomioon ottaminen.

Muutamassa kehityskommenteissa tuli esille viittauksia muihin golfyhtiöihin, ja Kullo Golfin palveluita verrattiin näihin joko kriittisesti tai kehuun. Golfalalla on paljon kilpailua, joten muista kilpailijoista erottuminen erittäin tärkeää. Jotta yritys voisi erottua yhä paremmin muista lähellä sijaitsevista kilpailevista yrityksistä, olisi olennaista kehittää yritykselle uniikki, mielenkiintoinen ja erottuva asiakaslupaus. Golfpalveluita voisi matkailun näkökulmasta ajatella elämyksenä. Golfilla on monia eri vaikutuksia, sekä fyysisiä, että henkisiä. (Swingmakers 2017). Näin ollen laji voidaan nähdä kompleksina, joka sisältää ison kokonaisuuden, johon kuuluu pelikierros, mutta myös paljon muuta. Jos klubin ja yrityksen koko resurssit otettaisiin käyttöön, olisi mahdollista kehittää palveluita yhä uniikimmaksi ja näin ollen luoda asiakkaalle ainoalaatuinen ja ikimuistoinen palvelukokemus, joka myös erottuu muiden kilpailijoiden palveluista edukseen. Alla olevassa taulukossa 3 on esitetty kaikki laaditut kehitysehdotukset tiivistettynä taulukon muodossa.

Taulukko 3. Tiivistelmä laadituista kehitysehdotuksista

KEHITYSKOHDE	EHDOTUS RATKAISUKSI
<i>Kenttäopasteiden selkeys</i>	Kenttäopasteiden lisääminen
<i>Hanhien tietyillä väylillä</i>	Pelätinhaukan vaihtaminen pelätinjoutseniin, koiran käyttäminen hanhien karkotukseen alkuväestä
<i>Pelinopeus</i>	Golfetikin sääntöjen tiedottamisen lisääminen, reuna-alueiden leikkaaminen lyhyemmiksi
<i>Ravintolan aukioloajat</i>	Joustavuutta aukioloaikoihin sään ja pelaajamäärän mukaan, välipala-automaatti ajoille jolloin ravintola ei ole auki
<i>Ravintolan tuotevalikoima</i>	Valikoimaa vaihtelevammaksi esimerkiksi vaihtuvien välipalatuottein, ruokalistaan kasvisruokavaihtoehto
<i>Henkilöstön tuotetietous</i>	Caddiemastereiden lisäkoulutus resurssien mukaan
<i>Kilpailijoista erottuminen</i>	Uniikki asiakaslupaus

Asiakastyytyväisyyttä olisi tärkeä mitata myös jatkossa säännöllisesti. Säännöllisesti tehdyt asiakastyytyväisyystutkimukset antavat osviittaa siitä, onko asiakkaiden tyytyväisyys yritystä ja sen palveluita kohtaan heikennyt, pysytellyt samalla tasolla vai parantunut. Kun tyytyväisyyden mittaaminen pyritään pitämään yrityksessä säännöllisenä toimenpiteenä, voidaan muutokset huomata ja reagoida niihin nopeasti. Palvelun laadun ollessa alati muuttuvaa, voi se vaihdella etenkin yrityksen ja sen toiminnan kehityksen mukaan. (Löytänä & Korteso 2011, 288-289). Myös asiakkaiden kannustaminen palautteen antamiseen on kannattavaa, oli se sitten risuja tai ruusuja.

8 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyöprosessia ja tutkimuksen tekoa. Arvioin työn tuloksia ja omaa opinnäytetyöprosessiani kriittisesti. Pohdin myös työn suunnittelua ja aikataulutusta. Tarkastelen lisäksi omaa oppimistani, sekä kehittymistäni ammatillisella saralla opinnäytetyöprosessin aikana.

Opinnäytetyön idea lähti toimeksiantajan tarpeesta asiakastyytyväisyyskyselylle. Tutkimus koettiin hyvin ajankohtaisena ja tärkeänä, sillä Kullo Golf toivoo kehittävänsä toimintaansa yhä paremmaksi. Kuten työn alussa mainittiin, asiakkaiden tyytyväisyys nähdään Kullo Golfissa erittäin tärkeänä asiana ja koetaan, että sitä ei voi koskaan mitata tarpeeksi. Käytetty tutkimusmenetelmä, sekä aineiston keruutapa soveltuivat mielestäni kyseiselle asiakastyytyväisyystutkimukselle. Opinnäytetyön tutkimustulosten avulla yritys pystyy hahmottamaan suurimmat kehitystä kaipaavat osa-alueet ja näin ollen tulevaisuudessa kehittämään tarjoamiaan palveluita, sekä vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin yhä ensiluokkaisemmalla tasolla.

Opinnäytetyöprosessini lähti etenemään varsin sujuvasti. Aiheen valinta oli vaivatonta, ainostaan aiheen rajaaminen tuotti pientä haastetta. Ajankäytön olisi voinut suunnitella vielä hieman huolellisemmin. Haastavinta oli yhdistää työt, opinnäytetyön työstäminen sekä koulu. Omasta mielestäni pysyin kuitenkin itselleni asettamani aikataulun puitteissa. Opinnäytetyöprosessi alkoi teoriaan perehtymisellä, jonka jälkeen suoritin asiakastyytyväisyyskyselyn yrityksessä kesän 2017 aikana. Aiheanalyysin jätin lokakuussa, jonka jälkeen työstin teoriaa eteenpäin. Kysely suljettiin syyskuun alussa, jonka jälkeen aloin loppuvuodesta työstämään tutkimukseni tulososiota. Työni valmistui lopulta maaliskuussa 2018.

Kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttaminen oli hyvin opettavainen kokemus. Opinnäytetyön tekeminen lisäsi tietämystäni etenkin asiakastyytyväisyydestä ja palvelusta, sekä opetti muun muassa eri tutkimusmenetelmien käytöstä ja niiden soveltamisesta käytäntöön. Opinnäytetyön tekeminen vaati aika-ajoin pitkäjänteisyyttä keskittyä samaan aiheeseen ja sisäistää lukemaansa teoriaa. Mielestäni opinnäytetyön tekeminen tuki lisäksi vahvasti ammatillista oppimistani. Mielestäni etenkin palvelutehtävissä työskennellessä on tärkeää ymmärtää asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat seikat, sekä mistä palvelun laatu koostuu. Opinnäytetyön työstäminen opetti minut myös tuottamaan luotettavaa tietoa, sekä oppimaan ajanhallintaa, joka on tarpeellista jatkoa ajatellen työelämässä.

Kyselytutkimuksen suorittamisajankohta osoittautui omalta osaltaan haastavaksi. Kysely avattiin kesäkuun alkupuolella, jolloin kausi oli vasta hyvin alussa. Alkukevään huonojen

sääolosuhteiden vuoksi alkukausi oli kentällä hiljainen. Näistä syistä moni vastaajista perusti helposti arvionsa edellisen pelikauden kokemuksiin. Tähän liittyen tuli myös kaksi avointa palautetta. Seuraavan asiakastyytyväisyyskyselyn suorittamisajankohta tulisi näin ollen pohtia yhä tarkemmin. Etenkin siksi, että huonosti ajoitettu tutkimus voi heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Kysely oli auki kesäkuusta syyskuun alkuun, jotta mielipiteitä saataisiin tasaisesti koko kauden ajalta, toimeksiantajan toiveesta. Mielestäni jatkotutkimusta ajatellen voisi miettiä, tarvitseeko kyselyn olla auki kauden läpi, vai saataisiinko esimerkiksi kuukauden aikana tarpeeksi kattavasti vastauksia. Lisäksi golfin ollessa taitoihin perustuva laji, olisi ollut luontevaa, että kyselyn taustatiedoissa olisi tiedusteltu pelaajien henkilökohtaista tasoitusta. Alkuperäisen suunnitelman mukaan kysymys oli mukana asiakastyytyväisyyskyselyssä, mutta jäi pois lopullisesta versiosta. Toinen asia, joka olisi ollut tärkeää olla mukana kyselyssä, olisi ollut lisäkysymys kentän opasteisiin liittyen. Nyt kyselyssä kysyttiin pelkästään opasteiden selkeyttä. Olisi ollut hyvä tiedustella opasteiden määrää tai opasteiden sijoittelua, jotta tiedettäisiin, miten opasteista voitaisiin tehdä yhä selkeämmät etenkin vieraspelaajia ajatellen.

Vaativaksi opinnäytetyössä koin ZEF-raporttien tulkitsemisen johtuen niiden moniulotteisuudesta. Moniulotteisuus on hyvä ominaisuus, sillä samalla kysymyksellä voidaan ottaa kantaa useampaan asiaan ja nähdä miten asiakkaat kokevat eri asioiden tärkeyden, mutta myös kyseisen yrityksen onnistumisen tietyllä osa-alueella. Moniulotteisten kysymysten vastausten saaminen helposti tulkittavaan muotoon oli mielestäni haastavaa. Kuitenkin moniulotteisuutta toivottiin kyselyyn, ja uskon, että sain selitettyä kuviot auki tarpeeksi selkeästi, jotta jokainen osaisi tulkita ne oikein. Olisin mielelläni tehnyt analyysin ristiintaulukoinnilla, mutta ZEF-ohjelman nelikentäkysymysten rajoitettujen ominaisuuksien takia tämä ei onnistunut. Mahdollisessa seuraavassa jatkotutkimuksessa voisi pohtia, olisiko nelikentät mahdollista vaihtaa asteikkoihin, jotta tulokset saisi ristiintaulukoitua ja näin ollen helpommin luettaviksi.

Opinnäytetyössä käytetyn teorian, sekä tutkimuksen tuloksien tulisi tukea toisiaan. Opin-
näytetyöni teoriaosassa käsiteltiin palvelua, sekä asiakastyytyväisyyttä. Palvelu -kappaleessa käsiteltiin palvelukonseptia, -prosessia, -ympäristöä, sekä palvelun laatua. Palvelun laatuun keskityttiin eniten. Osiossa avattiin muun muassa palvelun laadun muodostumista ja kerrottiin palvelun laadun eri ulottuvuuksista. Asiakastyytyväisyysosiossa taas pohdittiin asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia seikkoja, sekä asiakasuskollisuutta, joka linkittyy vahvasti asiakastyytyväisyyteen. Mielestäni nämä käsitteet ja aihepiirit ovat tärkeitä kyselytutkimuksen tulosten ymmärtämisenkin kannalta. Teoria linkittyi näin ollen hyvin työni tutkimusosaan. Lisäksi kysymyslomakkeen teossa otettiin huomioon muun muassa laadun ulottuvuudet, jonka perusteella myös kyselylomake luotiin. Kriittisesti tarkasteltuna

osa hyödyntämistäni kirjallähteistä olisivat kuitenkin voineet olla hieman uudempia. Käyttämäni kirjallähteet sisälsivät kuitenkin tietoa, joka ei muutu vuosien saatossa radikaalisti. Näin ollen käyttämäni kirjallähteet voi todeta luotettaviksi.

Mielestäni onnistuin tavoitteissa, joita asiakastyytyväisyystutkimuksissa ovat teoriaan viittaen, asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttavien seikkojen selvittäminen, asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen, sekä ehdotusten tekeminen yritykselle heidän toimintansa kehittämisen tueksi. Edellä mainittujen lisäksi myös asiakastyytyväisyyden kehittämisen jälkiseuranta toimii usein tavoitteena. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat seikat kartoitettiin teorian perusteella ja rajaamalla aihe. Mielestäni asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen toteutui, sillä tutkimuksen avulla voidaan havainnollistaa yrityksen tärkeimpien palveluiden taso asiakkaan näkökulmasta. Toimeksiantajalle tuli paljon hyviä kehitysehdotuksia, joista moni on selkeästi toteutuskelpoisia. On hyvä, että yrityksellä on mahdollisuus saada parannusehdotuksia toimintaansa asiakkailta, vaikka työntekijät ovatkin oman työnsä asiantuntijoita, näkevät he yrityksen usein vain sisältäpäin. Asiakkaan tarkastellessa yritystä ulkoa käsin, tietää hän vähemmän, mutta voi nähdä huomattavasti enemmän. (Pitkänen 2006, 101). Kyselystä ilmenneiden kehityskohteiden avulla puolestaan pystyin hahmottamaan tärkeimpiä kehitysalueita ja näin laatimaan kehitysehdotuksia yritykselle. Kehittämisen seuranta jää työn ulkopuolelle, vaikka se onkin erittäin tärkeässä asemassa kokonaisuuden kannalta.

Toivon toimeksiantajan hyötyvän opinnäytetyöstäni sekä luotan siihen, että tutkimustuloksista saatuja kehitysehdotuksia pystytään ottamaan huomioon ja mahdollisesti käyttämään tulevaisuudessa. Tutkimuksestani olisi mahdollista tehdä lisäksi jatkotutkimus, jossa perusjoukoksi voisi rajata Kullo Golfin omat pelaajat, sillä tässä tutkimuksessa kantaa otti huomattavasti enemmän vieraspelaajia verrattuna jäseniin ja osakkaisiin. Tuloksia kyselyiden välillä voisi verrata ja tarkastellessa saada selville mahdolliset eroavaisuudet ja yhtenäisyydet. Seuraavassa tutkimuksessa voisi myös kokonaislaadun selvittämiseksi verrata asiakkaan odotuksia asiakkaan kokemaan palveluun, eli hyödyntää SERVQUAL-menetelmää, toki toimialaan sovellettuna. Seuraavassa tutkimuksessa kannattaisi lisäksi perehtyä siihen, minkä kanavan kautta asiakkaat ovat alun perin kuulleet yrityksestä. Näin voisi selvittää, mitkä markkinointikanavat ovat hyviä ja mihin kannattaisi panostaa enemmän. Viitaten nuorien pelaajien vähemmistöön, sekä yleisesti koko Suomen laajuudella, että Kullo Golfissa, voisi etenkin nuorin pelaajien suosimien markkinointikanavien kehittämistä ja lisäämistäkin harkita.

Toimeksiantaja oli hyvin tyytyväinen opinnäytetyön lopputulemaan. Toimeksiantajan mukaan asiat on esitetty opinnäytetyössä oikein, tulkinnat ovat selkeitä ja hyvin yhteneviä toimeksiantajan omien mielipiteiden, sekä ajatusten kanssa. (Nissinen, 21.2.2018.)

Lähteet

Balentor 2017. Asiakastyytyväisyyskysely. Luettavissa: <http://www.balentor.fi/asiakastyytyvaisyysskysely>. Luettu: 23.11.2017.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki.

Bushwell, J. Williams, C. Donne, K. & Sutton, C. Service Quality in Leisure, Events, Tourism and Sport. 2nd Edition. Cabi. London.

Donaldson, S. & Kymlicka W. 2011. Zoopolis - A Political Theory of Animal Rights.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Restamark Oy. Helsinki.

Flink, K. Kerttula, T. Nordling, A. & Rautio, V. 2015. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Edita. Helsinki.

Foregolf 2016. Golfissa eletään jo uutta aikakautta. Luettavissa: <http://foregolf.fi/golfissa-eletaan-jo-uutta-aikakautta/>. Luettu 23.11.2017.

GoGolf 2017. Kullo Golf. Luettavissa: <https://www.gogolf.fi/kullogolf>. Luettu 9.9.2017.

Golf.fi 2010. Peppi, hanhien kauhu. Luettavissa: http://kisakalenteri.golf.fi/portal/uutiset/kilpagolf/challenge_tour?bid=9292&vid=97. Luettu 16.11.2017.

Golf.fi 2016. Green Card ohjeistus. Luettavissa: <https://golf.fi/wp-content/uploads/sites/4/2017/02/greencardohjeistus2016.pdf>. Luettu 11.9.2017.

Golf.fi 2017a. Golfliiton jäsenmäärä säilynyt ennallaan. Luettavissa: <https://golf.fi/golf-liitto/golfliiton-jasenmaara-sailynt-ennallaan/>. Luettu 15.11.2017.

Golf.fi 2018. Golfkäyttäytyminen. Luettavissa: <https://golf.fi/golfkayttaytyminen/>. Luettu 29.1.2018.

Gummesson, E. 1987. Lip Service - A Neglected Area in Services Marketing. The Journal of Services Marketing. London.

Golfpiste 2016a. Golf pelinä. Luettavissa: <https://golfpiste.com/kategoria/aloita-golf/golf-pelina/> Luettu 29.8.2017.

Golfpiste 2016b. Millainen on hyvä golfkenttä ja miten se rakennetaan? Luettavissa: <https://golfpiste.com/uutiset/kotimaa/millainen-on-hyva-golfkentta-ja-miten-se-rakennetaan/>. Luettu: 17.11.2017.

Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Kauppakamari. Vantaa.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WsoyPro. Juva.

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Talentum. Helsinki.

Haaga-Helia 2017. Laadun mittaamisen periaatteita. Luettavissa: <https://hhmoodle.haaga-helia.fi/>.

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Luettavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>.

Helsingin Kaupungin Ympäristökeskus 2013. Valkoposkivanhan aiheutuvien haittojen lieventäminen. Helsingin kaupungin ympäristökeskuksen julkaisuja 11/2013. Helsinki. Luettavissa: <https://www.hel.fi/static/ymk/julkaisut/julkaisu-11-13.pdf>.

Jaakkola, E. Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelun tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Luettavissa: http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf. Luettu 20.10.2017.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä.

Kananen, J. 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä – laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä.

Kullo Golf 2017a. Ravintola Kullo Golf. Luettavissa: <https://kullogolf.fi/palvelut/ravintola-kullo-golf/>. Luettu 9.9.2017.

- Löytänä, J, & Korteso, K. 2011. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum. Helsinki.
- Nexgolf 2017. Luettavissa: <http://www.nexgolf.fi/>. OTSIKKO. Luettu: 16.11.2017.
- Nissinen, O. 21.2.2018. Toimitusjohtaja. Kullo Golf Oy. Sähköposti. Porvoo.
- Nissinen, O. 11.1.2018. Toimitusjohtaja. Kullo Golf Oy. Sähköposti. Porvoo.
- Nissinen, O. 6.4.2017. Toimitusjohtaja. Kullo Golf Oy. Henkilökohtainen tiedonanto. Porvoo.
- Pakkanen, R. Korkeamäki A., Kiiras, H. 2013. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Pallonen, K. Golfin harrastajamäärien alamäki taitumassa – "Selkeä sukupolvenvaihdos on käynnissä". Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9781582>. Luettu 7.12.2017.
- Pesonen, H. Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. WSOypro. Helsinki.
- Ronkainen, S. Pehkonen, L. Lindblom-Yläne, S. Paavilainen, E. 2014. Tutkimuksen voimasanat. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Saari, T. & Kilpinen, M. 2016. Kaupan taitajaksi. SanomaPro Oy. Helsinki.
- Teetime 2017. Teetime.fi - Palvelun kuvaus. Luettavissa: <https://www.teetime.fi/#!/description>. Luettu 16.11.2017.
- Swingmakers 2017. Ammattimaista golfopetusta. Luettavissa: <http://www.swingmakers.fi/2017/09/ammattimaista-golfopetusta/>. Luettu: 14.2.2018.
- THL – Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. 2015. Asiakaslähtöisyys – mitä tutkimustieto kertoo? Luettavissa: https://www2.uef.fi/documents/1084483/2873160/Hypp%C3%B6nen_Asiakasl%C3%A4ht%C3%B6isyys-

mit%C3%A4%20tutkimustieto+kertoo.pdf/8833059b-1bb8-42b4-b38a-b06786623f80. Luettu 6.1.2017.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media. Helsinki.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Bookwell Oy. Jyväskylä.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsingin kamari Oy. Helsinki.

Vilka, H. 2017. Tutki ja kehitä. PS-kustannus. Jyväskylä.

XXL 2017. Golfin aloittaminen. Luettavissa: <https://www.xxl.fi/Golfin-aloittaminen>. Luettu 11.9.2017.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko Asiakas? Otavan Kirjapaino. Keuruu.

ZEF 2017a. Kyselyopas – Kuinka rakennat onnistuneen kyselyn ja kerään laadukasta tietoa. Luettu: 18.9.2017.

ZEF 2017b. Miksi ZEF-survey on tieteellisesti tarkin kyselytyökalu? Luettavissa: https://zef.fi/fi/tieteellisesti_tarkin_kyselytyokalu/. Luettu 10.9.2017.

Liitteet

Liite 1. Kyselyn saateviesti

Kullo Golf - Asiakastyytyväisyyskysely kesä 2017

Tervehdys,

Haluamme tarjota asiakkaillemme mahdollisimman laadukkaan ja viihtyisän, kokonaisvaltaisen elämyksen golfin parissa. Siksi pyydämme Teiltä *NIMI* palautetta palveluihimme, sekä kesällä 2017 pelaamiseen liittyen.

Kyselyyn vastaaminen kestää muutaman minuutin. Kyselyyn vastaamalla voit vaikuttaa toimintamme kehittämiseen.

Vastaamisen voitte aloittaa klikkaamalla seuraavaa linkkiä tai kopioimalla linkin Internet-selaimen osoiteriville: *LINKKI*

Kysely on täysin anonyymi. Vastauksia voidaan käyttää matkailualan opinnäytetyön materiaalina.

Lämmin kiitos!

Iloisin terveisin,
Caddiemaster

PIKAOHJE:

1. Vastaaminen tapahtuu hiirellä työskennellen
2. Voit muuttaa vastauksiasi valitsemalla kysymyksen aktiiviseksi kysymyslistasta ja sijoittamalla sen uudelleen vastausalueelle
3. Voit keskeyttää jatkaaksesi myöhemmin painamalla Keskeytä-nappia

Liite 2. Asiakastyytyväisyyskysely

1. Taustatiedot

- Olen.. (vaihtoehtokysymys)

☐ Nainen

☐ Mies

- Olen.. (vaihtoehtokysymys)

☐ 0-18v

☐ 19-35v

☐ 36-49v

☐ 50-65v

☐ 66+

- Olen (vaihtoehtokysymys)

☐ Osakas

☐ Vuokrapelioikeuspelaaja

☐ Pelioikeutetun vieras

☐ Vieraspelaaja

2. Hinnoittelu kaudella 2017

- Kullo Golfissa pelaamisen hinta-laatu -suhde
(nelikenttä)

3. Kenttä

- Harjoitusalueiden kunto (nelikenttä)

- Viheriöiden kunto (nelikenttä)

- Väylien kunto (nelikenttä)

- Kenttämerkintöjen ja opasteiden selkeys
(nelikenttä)

- Bunkkereiden kunto (nelikenttä)

- Golfautojen saatavuus (nelikenttä)

Yleisarvosana kentästä kaudella 2017
(nelikenttä)

- Parannusehdotukseni ja/tai kiitok-
seni kentänhoidosta (nelikenttä)

4. Caddiemasterin ja Pro Shopin palvelut

- Caddiemasterin ystävällisyys ja palvelu-
alttius (nelikenttä)

- ProShopin tuotevalikoima (asteikko 1-5)

- Pro Shopin tuotteiden hinta-laatu –
suhde (nelikenttä)

5. Ravintolatoiminta

- Ravintolan tuotevalikoima (nelikenttä)

- Ravintolan palvelu (nelikenttä)

- Ravintolan aukioloajat (asteikko 1-5)

- Parannusehdotukseni ja/tai kiitokseni ravin-
tolatoiminnasta (vapaa palaute)

6. Yleinen palaute

- Klubitalon siisteys (nelikenttä)

- Yleisarvosana golfyhteisöstämme kaikki pal-
velut mukaan lukien (kouluarvosana-as-
teikko 4-10)

- Jätä palautetta Kullo Golfin toimintaan liit-
tyen (vapaa palaute)